

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**“ENTRE RETAZOS Y PUNTADAS:  
LA EXPERIENCIA ASOCIATIVA DE LAS MUJERES ARPILLERAS  
DE TEMBLADERA-PROVINCIA DE CONTUMAZA-CAJAMARCA”**

**Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social**

**AUTOR**

**Loana Consuelo León Morales**

**ASESOR**

**Amelia Fort Carillo**

**JURADO**

**Laura Flor Cavero Corcuera**

**César Antonio Dávila Orozco**

**LIMA – PERÚ**

**201(**



*A mis padres*

*Consuelo y Gonzalo,*

*La mayor bendición de Dios.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Prof. Amelia Fort Carillo por sus valiosos aportes y apoyo.

A la Sra. Digna Corea Zamora por su incondicional ayuda.

A las 21 mujeres de la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena”,  
ejemplo de lucha y perseverancia.

Al Padre Victorino Guerra, Rosa Guerrero Frías, Betsy Mori Rojas, Giuliana Casas, Cecilia Montenegro Saldaña, Liliana Chávez Otero y a los familiares de las mujeres arpilleras por la información y colaboración.

ÍNDICE

PRESENTACION

CAPITULO I INTRODUCCION

Planteamiento del Problema..... 1

Justificación del Problema ..... 3

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1 Diagnóstico Contextual ..... 7

2.2 Definición de Conceptos ..... 13

2.3 Resumen Analítico..... 17

CAPITULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Estrategia Metodológica de la Investigación ..... 29

3.2 Definición de las Unidades de Análisis,  
Fuentes de Información, Dimensiones  
del Estudio y Técnicas de Recolección  
de la Información ..... 30

3.2.1 Definición de las Unidades de Análisis y  
Fuentes de Información de acuerdo  
a la Estrategia Metodológica ..... 30

3.2.2 Técnicas de recolección de la información ..... 32

3.2.3 Dimensiones del estudio .....	33
-------------------------------------	----

## **CAPITULO IV PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 Relaciones Interpersonales .....	35
4.2 Perspectivas Personales .....	54
4.3 Autonomía Económica.....	64
4.4 Herramientas Empresariales y Desarrollo de Confianza .....	74

## **CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	97
5.2 Recomendaciones .....	101
5.3 Propuesta de incidencia en la política social para promover la inclusión de las mujeres pobres en el mercado laboral a través del desarrollo de competencias vinculadas con la artesanía.....	106

## **PROPUESTA DE INCIDENCIA EN LA POLITICA SOCIAL**

## **BIBLIOGRAFIA**

## **ANEXOS**

## RESUMEN EJECUTIVO

En el año 2005 la empresa Cementos Pacasmayo S.A.A, en coordinación con la ONG MINKA inician una acción conjunta a favor de un grupo de mujeres artesanas del pueblo de Tembladera, cómo parte de las actividades para impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades de su entorno.

La ONG MINKA fue la encargada de llevar a cabo un programa de capacitación y asistencia técnica a las mujeres artesanas, enseñándoles a realizar trabajos en arpillería y desarrollando competencias empresariales que les permitan incorporarse al mercado laboral.

La intervención se llevó a cabo del 2005 al 2008, teniendo como logro importante la constitución formal de la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena “, que agrupa a 21 mujeres arpilleras, que con esfuerzo y dedicación y contando con el respaldo profesional, técnico y financiero de ambas organizaciones impulsoras, han conseguido manejar su emprendimiento, mejorar la calidad de sus productos, participar en ferias regionales, nacionales e internacionales, entre otros.

En el transcurso de la capacitación, las mujeres arpilleras han vivido un proceso interno en el cual se han redescubierto, se han encontrado consigo mismas, han mejorado su autoestima, han afianzado la seguridad en sí mismas, se han sentido un poco más independientes y realizadas al aportar económicamente a sus familias.

A nivel grupal, han aprendido a trabajar en equipo, han desarrollado la confianza entre los miembros de la asociación, la solidaridad con otras mujeres de su comunidad, el establecimiento de alianzas con otras redes artesanales con la finalidad de insertarse en el mercado laboral.

Este aporte enfatiza la necesidad de una capacitación integral y planificada que complemente el aprendizaje y adquisición de capacidades y habilidades empresariales con el desarrollo humano individual y grupal mediante el

Pontificia Universidad Católica del Perú

empoderamiento, de tal manera que las mujeres beneficiarias de este tipo de intervenciones puedan salir del “mundo privado” y de la invisibilidad al “mundo público”, en el cual participe activamente en el mercado laboral y ejerza sus derechos.

Los términos claves son: **RELACIONES INTERPERSONALES, PERSPECTIVAS PERSONALES, AUTONOMÍA ECONÓMICA, EMPRESARIALIDAD, CONFIANZA SOCIAL.**



## ABSTRACT

In 2005 the company Cementos Pacasmayo S.A.A., in coordination with the NGO MINKA began an action together in favour to help a group of craftspeople from the town of Tembladera, as part of the activities to encourage the sustainable development of the surrounding communities.

The NGO MINKA was responsible of carrying out a programme of training and technical assistance for the craftswomen, teaching them to complete crafts in arpillera develop entrepreneurial skills that permit them to enter the employment market.

The action was carried out from 2005 to 2008, having as an important achievement the formal constitution of the Parrochial Craft Association "Santa Magdalena", which joins together 21 craftswomen, who with effort and dedication and having professional, technical and financial backing from both supporting organisations, have managed its start-up, improving the quality of its products, participating in regional, national and international fairs, among others.

During the training, the craftswomen have lived an internal process in which they have rediscovered themselves, found themselves, improved their self-esteem, increased their faith in themselves, felt more independent and complete by contributing economically to their families.

At group level, they have learned to work as a team, developed confidence among the members of the association, solidarity with other women in their community, the establishment of ties/partnerships with other craft networks with the objective of entering the employment market.

This contribution emphasises the need for planned and integral training that complements the apprenticeship and acquisition of entrepreneurial acumen and



skills with individual and group human development by means of empowerment, in such a way that the benefitting women in this type of actions can get out of the “private world” and invisibility into the “public life”, in which they participate actively in the employment market and exercise their rights.

The key terms are **INTERPERSONAL RELATIONS, PERSONAL PERSPECTIVES, ECONOMIC INDEPENDENCE, ENTREPRENEURIAL ABILITY, SOCIAL CONFIDENCE.**



## PRESENTACION

En un mundo de constantes cambios económicos, políticos, sociales, tecnológicos y medioambientales es necesario incorporar a la mujer en el debate y la actuación de aspectos fundamentales como son la economía, el desarrollo, la justicia y la paz social, los derechos humanos, entre otros.

Si se considera que la pobreza tiene rostro de mujer, ahora es el momento adecuado para poner los ojos en ella y permitirle el acceso a los recursos, capital, crédito, tierra, tecnología, capacitación, información y asistencia técnica para que pueda realizarse como ser humano y mejorar la calidad y el nivel de vida de ella y su familia.

Estudios realizados en los últimos años, señalan la rentabilidad económica y social de invertir en la capacitación de las mujeres por su valiosa contribución para el crecimiento económico y el desarrollo de un país.

Por tanto, las intervenciones orientadas a este segmento de la población deben ir más allá de la dotación de conocimientos y técnicas y contribuir con la transformación subjetiva de las féminas que les permita crecer como seres humanos, les proporcione la oportunidad de aumentar su creatividad, tener más claridad en sus ideas, participar en la toma de decisiones, mayor autonomía, mayor reconocimiento, etc. y les permita la integración al mercado laboral.

En la actualidad, es cada vez mayor el índice de mujeres que se integran a la fuerza laboral de un país, lo hacen de distintas maneras y con grandes desventajas respecto a los hombres, sobre todo si carecen de educación y capacitación para acceder a un trabajo remunerado que reúna condiciones para mejorar su vida y la de su familia.

En el caso particular de las mujeres, el hecho de participar en una organización asociativa hace que en su vida personal, familiar y social se produzcan cambios anteriormente no imaginados, sobre todo para aquellas que han sido formadas y preparadas para desempeñar las tareas del

hogar, cuyo entorno se reduce a su familia, que no creen en el potencial que albergan y piensan que lo único que hacen bien son las labores de la casa.

La presente tesis tiene como objetivo general: “Identificar los logros personales alcanzados por las mujeres arpilleras que propicien su empresarialidad a partir de la experiencia asociativa, recogiendo y analizando sus testimonios para aportar conocimientos y prácticas que propicien intervenciones efectivas y eficaces de los programas y proyectos sociales.”

La forma de investigación es el Estudio de Caso, el cual permite conocer de manera profunda la realidad estudiada, posibilitando la aproximación a los actores, analizando aspectos cualitativos para averiguar y entender el cambio que se ha generado en sus vidas, cómo han vivido y viven el proceso de intervención. La estrategia metodológica es de tipo cualitativo.

La tesis presenta los siguientes capítulos:

- **I Capítulo Introducción**, expone la justificación del tema, el planteamiento del problema de investigación y su aporte al quehacer de la Gerencia Social.
- **II Capítulo Marco Teórico**, contiene el diagnóstico contextual y la definición de conceptos.
- **III Capítulo Diseño de la Investigación**, describe la forma de investigación y la estrategia metodológica.
- **IV Capítulo Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados**, muestra los hallazgos de la investigación.
- **V Capítulo Conclusiones y Recomendaciones**

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

#### Planteamiento del Problema

El Estado Peruano, dentro de las políticas sociales establecidas en el Acuerdo Nacional, referidas a Equidad y Justicia Social señala como Décimo Primera Política la “Promoción de la Igualdad de Oportunidades sin Discriminación”, un aspecto fundamental para promover la inclusión social y económica de los sectores más vulnerables de nuestro país entre ellos las mujeres.

En este marco, la responsabilidad de ejercer la Gerencia Social, tratando de mejorar la calidad de vida de los grupos más vulnerables de la población, genera un profundo compromiso con respecto al diseño, ejecución y evaluación de las políticas, programas y proyectos sociales.

Considerar aspectos fundamentales en el planeamiento de los mismos permite comprender que, si bien es cierto las políticas otorgan los lineamientos generales, cuando éstas se plasman en la realidad, a través de los programas y proyectos sociales, es conveniente tener en cuenta las características que presenta la población objetivo y la realidad económica, social, política, cultural, ambiental en la cual se desenvuelven sus miembros para alcanzar los objetivos perseguidos por la intervención.

Llevar a cabo esta tarea, con uno de los segmentos menos favorecidos de la población cómo son las mujeres pobres, requiere dimensionar los efectos personales, familiares y sociales que se suscitarán a partir de esta labor con las

féminas. Y es que los enfoques de la política social con respecto al desarrollo y a la mujer, han ido cambiando, coexistiendo en la actualidad y algunos se orientan con mayor visión de género hacia la equidad y el empoderamiento.

Las mujeres de nuestro país, hoy más que nunca necesitan el apoyo del Estado y de la sociedad en su conjunto para desarrollar las capacidades y el potencial que poseen, teniendo acceso a los recursos y facilidades que las hagan protagonistas de sus propias historias y de la historia de nuestro país.

La planificación para las mujeres, requiere la participación activa de las mismas, pues es necesario conocer sus necesidades e intereses, teniendo en cuenta las características particulares que presenta cada grupo para adecuar la política social general, a una realidad concreta y particular.

Conocer de cerca a las integrantes de la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena”, permitió averiguar el impacto que este proyecto ha tenido en sus vidas, en sus redes familiares y sociales; determinar en qué medida se ha combinado el desarrollo de aspectos subjetivos personales con aquellos dirigidos a ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes para orientarlas a la asociatividad, empresarialidad y cuán sostenible es su emprendimiento.

La presente investigación pretende centrarse en el potencial y la capacidad lograda de las mujeres arpilleras planteándose la siguiente pregunta general:

¿Qué logros personales que propicien su empresarialidad se pueden rescatar de la experiencia asociativa con mujeres arpilleras de Tembladera?

Las preguntas o hipótesis de investigación pretenden conocer cómo las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales, sus perspectivas personales, su autonomía económica, sus herramientas para la empresarialidad y el desarrollo de confianza a partir de la experiencia asociativa que son los aspectos centrales desde los cuales se abordará este estudio, proponiéndose las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
- ¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
- ¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?
- ¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?

### **Justificación del tema:**

A nivel mundial, organismos internacionales y gobiernos están implementando acciones que permitan a las mujeres integrarse satisfactoriamente al ámbito público, en igualdad de condiciones que los varones.

Existe especial interés por desarrollar capacidades en las féminas de los diferentes estratos socioeconómicos para que reúnan condiciones y se adecuen al desempeño de un nuevo rol en sus vidas: el rol productivo.

De esta manera, se vienen diseñando políticas, programas y proyectos que favorezcan la consecución de dicho objetivo,



aplicando diversas metodologías que se ajusten a las características y necesidades de los grupos intervenidos.

Los estudios acerca de los cambios producidos en la vida de las mujeres que forman parte de este tipo de iniciativas, reportan importantes resultados que se ven plasmados en los conocimientos que van adquiriendo, en el comportamiento y actitudes que las participantes adoptan.

Para citar algunos ejemplos del interés que este tema genera, es propicio mencionar investigaciones de organismos internacionales relacionadas con el proceso que viven las mujeres beneficiadas con las iniciativas gubernamentales y otras entidades, públicas y privadas.

El estudio “Mujer, Capacitación y Trabajo (2006) llevada a cabo por el Centro de Estudios INFOCAT, de Chile analiza de manera cuantitativa y cualitativa, el impacto de la formación y capacitación en la vida de mujeres pobres. La investigación concluye que para una inserción laboral favorable, es necesario generar y respaldar el proceso de transición que viven las beneficiarias del “mundo privado” del hogar, al mundo público en el cual establecen redes de sociabilidad y asociatividad.

Por su parte la CEPAL en su serie Mujer y Desarrollo, en el año 2010 publicó el documento “Mujeres Emprendedoras en América Latina y el Caribe: Realidades, Obstáculos y Desafíos”, en el cuál se analizan las estrategias para fortalecer la actividad emprendedora de las mujeres como son la integración a redes, acceso al crédito y financiamiento de sus emprendimientos, acceso a tecnologías de información, etc. con la finalidad de promover la equidad de género en el ámbito laboral.

Asimismo es oportuno citar el documento publicado por el Instituto Nacional de Mujeres de Costa Rica denominado “Impulsando la Autonomía Económica de las Mujeres: Experiencias Concretas de Mujeres Rurales e Indígenas (2010) que resume la ejecución del Proyecto Impulsa, el cual estuvo orientado a fortalecer las capacidades de las mujeres para mejorar la gestión empresarial, promover los emprendimientos productivos liderados por mujeres y brindar asistencia técnica para dar respuesta a las inquietudes y necesidades empresariales de los negocios de las mujeres.

Cada vez es mayor el interés por investigar temas relacionados con género y mujer. Los casos específicos dan luces al respecto porque este es un tema complejo en el cuál además de cuestiones de planificación y economía, hay otras trascendentales como la cuestión social y de género cuyo enfoque debe orientarse a mirar muchos casos específicos para sacar lecciones, dejar de lado intervenciones asistencialistas y promover el empoderamiento de las mujeres.

En nuestro país, en diversas regiones se vienen implementando iniciativas que persiguen fines similares, las cuales son importantes analizar y tomar en cuenta para obtener valiosas lecciones, mejorar las metodologías de intervención, aplicar estrategias innovadoras que posibiliten el incremento de oportunidades para las mujeres pobres que no tienen oportunidad de insertarse en el mercado laboral.

Esta investigación busca aproximarse a la intervención llevada a cabo por la ONG MINKA y la Fábrica de Cementos Pacasmayo con la finalidad de conocer los aciertos y desaciertos de la aplicación de la política social.



Así mismo pretende rescatar la experiencia vivida por este grupo de mujeres artesanas, observando e identificando los logros, los desafíos, las lecciones aprendidas para contribuir con la generación de políticas, programas y proyectos que faciliten el acceso de las mujeres al mercado laboral, a los recursos productivos promoviendo su asociatividad y la articulación a redes como estrategias fundamentales para lograr la sostenibilidad de estos emprendimientos.

A través del conocimiento cercano y el análisis de este caso se pretende deducir algunas pautas que permitan intervenciones más planificadas, eficientes, eficaces, sostenibles para impulsar los emprendimientos de las mujeres de nuestro país, especialmente de aquellas que se encuentran sumidas en la pobreza, que no tienen las condiciones para desarrollar sus capacidades y que requieren especial atención por parte del Estado y otros organismos públicos y privados.

Por tanto esta investigación busca aportar con el quehacer de la Gerencia Social de tal manera que se amplíe el debate acerca de la posición de la mujer en nuestro país, se rescate lo trascendental y fructífero que es su empoderamiento para el desarrollo y a la vez se aporte con conocimientos y estrategias que permitan la aplicación planificada de las políticas, programas y proyectos sociales en favor de la mujer y otros segmentos de la población con el propósito de mejorar su calidad de vida.

## **Objetivos de la Investigación:**

### **Objetivo General:**

Identificar los logros personales alcanzados por las mujeres arpilleras que propicien su empresarialidad a partir de la experiencia asociativa, recogiendo y analizando sus testimonios para aportar conocimientos y prácticas que propicien intervenciones efectivas y eficaces de los programas y proyectos sociales.

### **Objetivos Específicos:**

- Conocer las características personales y grupales presentadas antes, durante y posteriormente a la intervención.
- Identificar elementos fundamentales que facilitan o dificultan la asociatividad y empresarialidad de estas mujeres arpilleras.
- Determinar cómo desde la condición de mujeres pobres se puede avanzar en el proceso de empoderamiento.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Diagnóstico Contextual

Los representantes de organismos internacionales, Jefes de Estado y Autoridades en distintos niveles y sectores, han propuesto y firmado acuerdos universales, nacionales, regionales y locales para “revalorar” a la mujer como ser humano con derechos. Es así como en el año 2000, en la sede de la Organización de las Naciones Unidas, 189 Jefes de Estado firmaron la “Declaración del Milenio” en cuyo tercer objetivo se señala “Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer”, como acción prioritaria para superar la pobreza en el mundo y lograr los otros objetivos propuestos.

A partir de esta iniciativa internacional, en nuestro país se aprueban documentos trascendentales como son el Acuerdo Nacional en cuyo eje de Equidad y Justicia Social, en la Décima Primera Política considera la “promoción de la igualdad de oportunidades sin discriminación” por razones de sexo, raza, entre otras.

También es oportuno citar la elaboración del Plan Nacional de Oportunidades entre Mujeres y Varones 2006-2010 a cargo del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y que tiene como objetivo institucionalizar la equidad de género en las acciones que se emprendan a favor de la población.

Para hacer eficaz y eficiente la tarea asumida, el Estado Peruano, mediante Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (18.11.2002) se otorga a los gobiernos regionales la potestad de ejecutar las políticas públicas con un enfoque de inclusión de los menos favorecidos, dentro de los cuales se considera a la mujer.

Con esta responsabilidad, el Gobierno Regional de Cajamarca, (del cual forma parte nuestro ámbito de intervención) en su propuesta de Plan de Desarrollo Regional Concertado, considera la inclusión intercultural de los segmentos más vulnerables de la población.

Este documento muestra además la realidad social y económica de este departamento siendo datos resaltantes los siguientes:

La Región Cajamarca, según un informe del PNUD del año 2006, ocupa el quinto lugar en el ranking de los departamentos más pobres del Perú (35% de pobres extremos) con un alto índice de analfabetismo, con el índice de desarrollo humano más bajo del norte del país, con escolaridad media y con una elevada tasa de desnutrición crónica infantil. A este tipo de problemas se suma el incremento de la delincuencia, el subempleo y otros.

Parece irónico que siendo uno de los departamentos donde la actividad minera se ha incrementado notablemente en la región (48% del PBI), aún se mantengan los problemas sociales y económicos de siempre y que las retribuciones de esta actividad no sean percibidas por los pobladores mediante el mejoramiento de sus niveles de vida.

La actividad agrícola disminuyó a un 11% debido al crecimiento de los sectores manufactureros, de servicios y construcción. La pesca y el turismo también son actividades representativas de esta región.

En referencia a los problemas ambientales: la contaminación ambiental, la falta de tratamiento de residuos sólidos y líquidos generan parte de los conflictos sociales sumándose la desertificación regional que es el inconveniente más fuerte para la región con un porcentaje del 52.2% de desertificación moderada y un 45.2% de desertificación fuerte.

Frente a esta situación, los pobladores de la Región Cajamarca, tienen que llevar a cabo actividades alternativas que les permitan generar ingresos adicionales a los proporcionados por la agricultura, tomando como alternativas la pesca, el turismo y la artesanía.

Este estudio está referido a la artesanía, una actividad que está permitiendo sumar a los ingresos familiares un adicional y rescatar a la mujer del ámbito privado (hogar) al ámbito público (sociedad) y produciendo importantes cambios en la manera de concebirse como seres humanos y como miembros de la localidad.

El ámbito territorial de esta investigación es un pequeño poblado denominado Tembladera, capital del Distrito de Yonán, Provincia de Contumazá- Región Cajamarca. Tiene una altitud de 420 m. s. n. m, con una extensión aproximada de 547.25 Km<sup>2</sup>, un clima cálido templado y una población de 5579

habitantes según los datos proporcionados por INEI en base al Censo del año 2007.

Las actividades agropecuarias son las más importantes, se cultiva arroz, maíz, frejol y frutales. Además se crían animales menores como aves de corral y ganado vacuno, caprino, porcino entre otros. Por su cercanía a la Represa Gallito Ciego y al Río Jequetepeque se realiza también la pesca artesanal de camarones, truchas y otras especies. Y como se mencionó anteriormente la actividad artesanal se viene impulsando en los últimos tiempos mediante la elaboración de tejidos a crochet, palillo y arpillería que se conceptualiza como “un arte manual ancestral que pule la creatividad de historietas que representan tradiciones, cultura, pensamientos populares, etc. confeccionado con agujas, telas, pieles u otros accesorios, cuyo objetivo es desarrollar la actividad psicomotriz de los niños del Perú y el mundo. Adicionalmente se confeccionan tapices, alfombras, carteras, bolsones, guantes, etc., que son solicitados en el mercado por ser fabricados totalmente a mano.”(A.A.P Santa Magdalena 2007)

La Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena” de Tembladera agrupa a 21 mujeres arpilleras que presentan las siguientes características socioeconómicas: Sus edades oscilan entre 43 y 76 años, el número promedio de hijos es 3, en su mayoría son casadas. Su grado de estudios varía desde la primaria completa hasta superior completa. Sus ingresos anuales por las actividades artesanales van desde S/. 2550.00 Nuevos Soles hasta los S/. 3740.00 Nuevos Soles (las arpilleras que hacen más productos ganan más).



Entre las características personales que presentan este grupo de artesanas se pueden mencionar: son mujeres dependientes económicamente de sus esposos, con una autoestima mermada por la violencia física y psicológica a las que han estado o están expuestas, cuyo trabajo doméstico no ha tenido mayor trascendencia, con escaso acceso a la participación en su comunidad, con limitaciones y temores al momento de interrelacionarse con otros, con sentimientos guardados en los más profundo de ellas mismas, con temores y creencias muy arraigadas en su ser.

Las mujeres arpilleras comenzaron esta labor artesanal en el año 2003, complementaria a sus quehaceres del hogar y por la afición y habilidad a los tejidos. Ellas han salido de sus casas, desde la olla, la leña, los hijos, han aprendido a bordar retazos de esperanza para vender sueños y desde sí mismas lograr su independencia económica, su trascendencia humana y ciudadana.

Gracias a la gestión del párroco de la iglesia, en el año 2005, la Fábrica de Cementos Pacasmayo S.A.A se interesa por las actividades que llevaban a cabo estas mujeres y se contacta con la ONG MINKA (una institución especializada en redes empresariales, conglomerados, cadenas productivas y desarrollo local que tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de los pequeños productores, superando la pobreza y propiciando el cuidado del medio ambiente) para llevar a cabo la intervención.

A través de APOMIPE (Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa promovido por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la cooperación COSUDE en convenio con el

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo –MTPE) MINKA, aplicando la metodología de redes y desarrollo de confianza, propicia la interacción empresarial de las pequeñas empresas para superar su aislamiento, buscar nuevos mercados, reducir costos, desarrollar productos, lograr economías de escala, mejorar la negociación, impulsar el aprendizaje y la innovación, acceder a servicios especializados y sistemas de información, mejorar la toma de decisiones entre otros.

La I Fase del Programa APOMIPE ejecutado por MINKA que benefició a las mujeres arpilleras se desarrolló entre Febrero del 2005 a Agosto del 2008. Fueron tres años y medio en los cuales la estrategia priorizó: el acercamiento al mercado, desarrollo de capacidades de liderazgo empresarial, desarrollo de nuevos productos, la transferencia de capacidades, la vinculación con proveedores y la independencia de las unidades productivas artesanales.

Los temas en los cuales se las capacitó fueron: corte y habilitado, fabricación de moldes y armado, hilvanado, bordado, fabricación de frutos, aplicaciones, acabado, dibujo básico, motivación y trabajo en equipo, liderazgo y resolución de conflictos, cultura organizacional, costos de producción y enfoque de mercado, proceso de exportación, desarrollo de colecciones, eficiencia, productividad y mejoramiento productivo.

Las actividades que se llevaron a cabo fueron: identificación de un grupo con habilidades manuales, identificación de oportunidades de negocio, contacto con compradores y proveedores( pasantía a Lima), introducción de innovaciones de productos acorde con la oportunidad de negocios,



fortalecimiento de capacidades técnico- productivas, desarrollo de producción piloto como estrategia de aprender haciendo, fortalecimiento de gestión empresarial, articulación al mercado mediante la identificación de compradores, articulación con el entorno institucional (gobierno local y Cementos Pacasmayo S.A.A), exposición en Europa (Viena, Salzburgo, Graz y Stuttgart ) y diseño, desarrollo de nuevos productos, muestras y nueva producción, asistencia técnica y capacitación en comercio electrónico, creación de un fondo común entre otras.

Se realizó el análisis FODA de la asociación en el cual se consideran como fortalezas: habilidades manuales para la elaboración de artesanía, apoyo para la promoción por parte de la Municipalidad Distrital y apoyo de Cementos Pacasmayo S.A.A. Entre las debilidades se citan la ausencia de liderazgo empresarial, no ser una MYPE, deficiencias internas referidas a estructuración, no están articuladas a cadenas productivas, ubicación alejada de los compradores. Las oportunidades consideradas son: existencia de un mercado potencial internacional, facilidad de articulación a cadenas productivas, apoyo de instituciones.

En el año 2007 se constituye formalmente y se inscribe a la Asociación en la SUNARP de Cajamarca con el nombre de Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena”, otorgándole el respaldo de la ley y aprobando sus estatutos.

A pesar de las limitaciones existentes, es propicio resaltar que a partir de la experiencia asociativa, estas mujeres están modificando paulatinamente su modo de verse a ellas mismas y al entorno que las rodea. Se sienten respaldadas las unas por las otras, se conciben como un grupo con sus acuerdos y

desacuerdos, se sienten motivadas para unir esfuerzos, anhelos y sueños y lograr que sus trabajos sean valorados y adquiridos, fomentando un ingreso propio e independiente.

También les ha reportado satisfacciones por el reconocimiento que reciben en su comunidad, siendo actualmente invitadas a formar parte de otras agrupaciones de la ciudad.

Su entusiasmo y dedicación a este proyecto, les está permitiendo conducir su asociación de manera autónoma pues MINKA las apoyó directamente hasta el año 2008 y ahora son ellas quienes deben hacer uso de todo su potencial para seguir el camino ya trazado.

Indudablemente, este tipo de experiencias asociativas es una manera de reivindicar a la mujer pues es una especie de terapia psicosocial que le permite relacionarse, crecer, expresarse, compartir, desarrollar confianza en sí misma y en sus compañeras de grupo y que también genera ingresos en retribución a su trabajo, que las hace sentirse útiles, capaces, más independientes y les permite poco a poco integrarse al mercado y a la sociedad.

### 3.2 Definición De Conceptos

Los conceptos que dan respaldo y fundamentan esta investigación son los siguientes:

#### **Asociatividad:**

La definición de asociatividad constituye uno de los elementos clave del capital social y está ligada a la capacidad de las personas y las organizaciones para juntar esfuerzos que les permitan alcanzar objetivos comunes, hacer frente a la

adversidad, resolver problemas y dar respuestas al entorno que las rodea.

La noción de lo “asociativo”, supone una relación estrecha de confianza entre los individuos que deben trascender de la confianza en sí mismos para hacerla extensiva a otros miembros del grupo, la organización o la comunidad.

La asociatividad tiene una relación casi proporcional con el bienestar de la sociedad al combinar trabajo individual con acción colectiva para promover el desarrollo, la expansión social, la solidaridad, la apertura, la comunicación, el respeto etc. mediante el establecimiento de relaciones de ganador-ganador bajo una visión de bien común.

La intención auténtica de asociatividad suscita esparcimiento, espiritualidad, sobrevivencia, crecimiento personal y grupal, optimización de recursos, mayor producción, acceso al mercado, adquisición de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes), mayor participación y liderazgo, entre otros beneficios (Desarrollo Humano en Chile, 2000)

#### **Autonomía Económica:**

La autonomía económica hace referencia a la generación de ingresos propios para satisfacer las necesidades.

Conseguir la autonomía económica de las mujeres es un proceso complejo y largo que da lugar a transformaciones estructurales en las relaciones de género, redistribuyendo el tiempo de trabajo y las relaciones de poder.

No poseer ingresos propios crea una situación de vulnerabilidad en las mujeres pues quien no genera ingresos es pobre aunque disponga del dinero de otros.

El proceso de independencia y de libertad empieza con la generación de ingresos. El trabajo fuera del hogar constituye la posibilidad de tener nuevas experiencia y acceder a una vida propia.

El dinero propio da lugar al incremento de la seguridad en sí mismas, es un reflejo del valor personal, incrementa la autoestima de las personas y sobretodo de las mujeres pobres que siempre han vivido a expensas de lo que recibían de sus esposos.

El no tener que recurrir al dinero de otro trae consigo la oportunidad de decidir por sí mismo. (Bravo, 2009)

### **Confianza:**

La confianza hace referencia a una fortaleza emocional que da lugar a mantener la expectativa en la buena voluntad en otra persona. Un ser humano con una alta confianza en los otros cree en ellos, su buena voluntad y los considera personas honestas y respetuosas.

Cuando los seres humanos tienen confianza en sí mismos, lo hacen extensivo para otras personas y lo reciben de vuelta de manera recíproca; se generan relaciones de unidad y el establecimiento de diálogo franco.

El establecimiento de una relación de confianza es un proceso que está estrechamente vinculado con la predisposición del individuo para confiar en otros y con las características que se perciben en la persona en la que se va a confiar.

Promover el establecimiento de relaciones de confianza trae beneficios no sólo para los individuos sino también para la sociedad pues promueve la asociatividad y el trabajo en equipo para la consecución de objetivos comunes a nivel de organizaciones y empresas.

Cuando hay confianza al interior de un equipo de trabajo promueve la escucha, entendimiento, intercambio de experiencias, información, aprendizaje mutuo. De esta manera se pueden establecer estrategias creativas y alcanzar con mayor eficacia y eficiencia las metas trazadas. (Herreros, 2004)

### **Empresarialidad:**

Es una actitud comercial que involucra diversas actividades. Permite acceder a un trabajo autónomo, innovador, con visión estratégica, presiones competitivas, genera una cultura corporativa.

Para fomentar la empresarialidad es necesario tener iniciativa y atreverse a enfrentar nuevas situaciones, asumir retos con el firme propósito de conseguir y plasmar en la realidad los objetivos y metas planteadas.

Es generar desde un pequeño emprendimiento, los recursos necesarios para insertarse y mantenerse en el mercado, con una visión integral que facilite un manejo adecuado, la adaptación frente al cambio, la evaluación de tendencias para responder a las expectativas de los clientes.

Tener una mentalidad empresarial faculta a las personas a mirar oportunidades donde otros no la ven, que logra pasar de

la idea a la acción, haciéndolas capaces de organizar y administrar los recursos físicos, productivos, financieros, y tecnológicos de una empresa.

Las personas que pretenden constituir y dar sostenibilidad a una empresa deben adquirir conocimientos y actitudes para gestionar los riesgos, desarrollar la creatividad, solucionar problemas, tomar decisiones, trabajar en equipo, etc.

(IICA, 2006)

### **Perspectivas Personales:**

Las perspectivas personales están vinculadas al proyecto de vida que tiene cada ser humano en el cual se encuentran inmersos sus aspiraciones, metas, sueños y todo lo que pretende alcanzar.

Las personas que tienen un proyecto de vida se sienten más motivadas y fortalecidas para enfrentar los inconvenientes que se presenten en el camino hacia su realización personal.

La vinculación con otras personas, conocimientos, ideas, costumbres, creencias, lugares, etc. hace que los seres humanos amplíen sus horizontes, descubran nuevas capacidades y potencialidades, modifiquen su comportamiento.

Ampliar las perspectivas personales da lugar a que los seres humanos den una mirada a lo que en algún momento han querido ser, en lo que han sido, en lo que actualmente son y lo que quieren ser en el futuro.

Las perspectivas personales giran en torno a las capacidades y potencialidades que tiene la persona, que va adquiriendo



durante su existencia, que la facultan y le otorgan la confianza necesaria para hacer realidad sus anhelos. (Desarrollo Humano en Chile, 2000)

### **Relaciones interpersonales:**

Las relaciones interpersonales son interacciones recíprocas entre dos o más personas que coadyuvan al logro del desarrollo integral de un ser humano debido a que proporcionan refuerzos sociales de las personas del entorno y permiten la adaptación al mismo.

El ser humano es un ser social por naturaleza por tanto alguien que no desarrolla habilidades sociales y de interrelación con otros, puede limitar su crecimiento individual en diferentes aspectos de su vida.

Las habilidades sociales proporcionan al individuo la oportunidad de expresar sus sentimientos, mejorar su autoestima y comportamiento, respetar y tolerar a los otros, confiar y cooperar para la consecución de objetivos comunes, etc.

Este tipo de relaciones están presentes en todos los ámbitos de la vida de las personas, son conductas concretas y complejas que condicionan su desenvolvimiento frente a diversas situaciones y momentos.

Cuando los seres humanos consiguen tener un manejo óptimo de las relaciones interpersonales, se sienten más reconocidos y considerados. Por el contrario, no desarrollar la capacidad para interactuar puede dar lugar al aislamiento social.

En el ámbito laboral, las relaciones interpersonales asertivas favorecen el establecimiento de un ambiente propicio, empático en el cual los participantes se sientan acogidos.

La comunicación es un elemento fundamental en el establecimiento de las relaciones interpersonales. Por tanto esta debe ser fluida, abierta, sincera y respetuosa, dando a lugar una sensación de compañerismo, autenticidad, complementariedad, confianza, etc. (Billikopf, 2003)

### 2.3 Resumen Analítico:

En un mundo de constantes cambios económicos, políticos, sociales, tecnológicos y medioambientales es necesario incorporar a la mujer en el debate y la actuación de aspectos fundamentales como son la economía, el desarrollo, la justicia y la paz social, los derechos humanos, entre otros.

Si se considera que la pobreza tiene rostro de mujer, ahora es el momento adecuado para poner los ojos en ella y permitirle el acceso a los recursos, capital, crédito, tierra, tecnología, capacitación, información y asistencia técnica para que pueda realizarse como ser humano y mejorar la calidad y el nivel de vida de ella y su familia. En el documento “Una mayor participación de la Mujer en el Desarrollo Económico”, elaborado por el Banco Mundial se afirma que: “La experiencia adquirida a nivel mundial demuestra claramente que el apoyo a una función más dinámica de la mujer contribuye al crecimiento económico, mejora la supervivencia del niño y la salud general de la familia, y reduce la fecundidad, contribuyendo de esa forma a frenar las tasas de crecimiento de la población. En resumen, la inversión en la mujer es fundamental para un desarrollo sostenible” (Banco Mundial 1995:7).



Estudios realizados en los últimos años, señalan la rentabilidad económica y social de invertir en la capacitación de las mujeres por su valiosa contribución para el crecimiento económico y el desarrollo de un país.

Por tanto, las intervenciones orientadas a este segmento de la población deben ir más allá de la dotación de conocimientos y técnicas y contribuir con la transformación subjetiva de las féminas que les permita crecer como seres humanos, les proporcione la oportunidad de aumentar su creatividad, tener más claridad en sus ideas, participar en la toma de decisiones, mayor autonomía, mayor reconocimiento, etc. y facilite su integración al mercado laboral.

En la actualidad, es cada vez mayor el índice de mujeres que se integran a la fuerza laboral de un país, lo hacen de distintas maneras y con grandes desventajas respecto a los hombres, sobre todo si carecen de educación y capacitación para acceder a un trabajo remunerado que reúna condiciones para mejorar su vida y la de su familia.

La asociatividad, es una alternativa interesante para que las mujeres se integren al mercado laboral. Este término hace referencia a una organización voluntaria de personas que se reúnen con la finalidad de alcanzar objetivos comunes. “Los actores sociales se asocian voluntariamente, generan un nosotros y un nivel identitario al momento de co-participar de la realización y satisfacción de un objetivo o necesidad convocante” (Revista Mad. 2006:85).

Por tanto la asociatividad trae consigo la consecución de objetivos comunes, la cooperación y el trabajo en equipo, la

comunicación, la confianza mutua, el involucramiento y el compromiso de los integrantes de la organización.

Y si la asociatividad requiere que cada uno de los miembros de la asociación asuma responsabilidades y derechos, también da paso a una serie de transformaciones y cambios para quienes la integran:

[...] El vínculo asociativo representa por sobre todo un fin en sí mismo: el despliegue de la individualidad y el fortalecimiento de la sociedad. Estando juntas con otras, las personas verbalizan sus sentimientos y experiencias, comparten afectos y conocimientos, conjuran sus temores y expresan sus anhelos. Es a través de las distintas modalidades de convivencia, formales e informales, que la gente desarrolla sus ideas acerca del mundo y de la vida y, en especial, da sentido a los modos de vivir juntos y se proyecta al futuro. (Desarrollo Humano en Chile 2000:111)

En el caso particular de las mujeres, el hecho de participar en una organización asociativa hace que en su vida personal, familiar y social se produzcan cambios anteriormente no imaginados, sobre todo para aquellas que han sido formadas y preparadas para desempeñar las tareas del hogar, cuyo entorno se reduce a su familia, que no creen en el potencial que albergan y piensan que lo único que hacen bien son las labores de la casa.

Cuando a estas mujeres se les da la oportunidad de desplegar sus talentos a través de un programa o un proyecto social, dotándolas de conocimientos, habilidades y actitudes; se

incentiva en ellas la formación de asociaciones y nuevos emprendimientos que las lleva poco a poco a generar sus propios ingresos e integrarse al mercado laboral pues:

[...] El trabajo nos pone en contacto con otras personas, opiniones y situaciones que desarrollan y estimulan esa capacidad haciéndonos partícipes de cuanto sucede a nuestro alrededor, obligándonos a tomar parte, a opinar, escuchar y compartir con otros la infinita cantidad de cosas, buenas y malas, que suceden fuera de las cuatro paredes de nuestra casa. Las relaciones laborales nos ofrecen la posibilidad de conocer y tratar a otras personas que comparten con nosotros los mismos problemas e inquietudes, con las que podemos intercambiar opiniones, hacer amistades y disfrutar de muchos aspectos de la vida. (Sarasúa 1995:14)

A su vez, el hecho de participar en una organización ayuda a las mujeres a integrarse y no concebirse como una individualidad sino como un grupo, un equipo de trabajo entendiendo que son dependientes entre sí y que cada una debe cumplir con sus roles y responsabilidades para que la agrupación consiga los objetivos y metas comúnmente planteadas por tanto: “Es por eso necesario que se trabaje coordinadamente en los aspectos relacionados con la interdependencia: no sólo soy yo y tampoco eres tú solo, sino que somos nosotros los que juntos estamos comprometidos a enfrentar las dificultades, a solucionar los problemas, a conjugar nuestras capacidades y talentos; juntos estamos llamados a crecer y dejar un legado a los que vendrán”

(Material del Curso de Liderazgo y Equipos de Alto Rendimiento MGS 2009:84.)

Al interior del grupo, en el proceso de consolidación como tal, los participantes deben mantener un buen nivel de comunicación para coordinar acciones, intercambiar información, expresar opiniones, tomar decisiones, llegar a acuerdos, etc. y también deben aprender a resolver rápida y oportunamente las desavenencias que se presenten teniendo en cuenta que:

Los conflictos son absolutamente naturales dentro de la interacción humana y mucho más dentro de un equipo de trabajo. No obstante, los conflictos han de ser manejados y gestionados de manera eficiente para evitar que se deterioren la autoestima y la motivación de las integrantes. Si se dejan pasar los conflictos se corre el grave riesgo de fomentar la mediocridad, los resentimientos y la aparición de “argollas” que entorpecerán la evolución positiva de los equipos de trabajo. (Ídem: 98)

Poco a poco, las integrantes del grupo comienzan a tener nuevas experiencias y vivencias que van ampliando sus anhelos, metas, aspiraciones y van cambiando sus percepciones de sí mismas, de los miembros de su familia, de los integrantes de su comunidad pues el hecho de:

Interesarse por la realidad, ver que hay más allá de su entorno familiar, empieza a ser una situación interesante para las amas de casa, que por primera vez, se informan y miran su situación y la de sus vecinos del barrio. En

ese proceso, van hallando otros atractivos que les permite identificarse entre sí, y lo más importante, les permite identificarse a sí mismas como parte de un grupo social con valores y propuestas comunes- en algunos casos- con características socio-culturales semejantes. (Lobado 1995:129)

Resulta interesante leer y en este caso recoger los testimonios de los cambios que se producen en las mujeres que se benefician de un programa, proyecto social o una iniciativa de alguna institución. Quizá para algunas personas puede ser intrascendente evaluar el proceso interior experimentado por las mujeres y como su participación afecta sus relaciones familiares y sociales para orientarse mayormente a los efectos externos y tangibles de la intervención sin embargo no se puede negar que:

En todos los testimonios, los miembros de las organizaciones reconocen que estas últimas les han permitido salir del aislamiento doméstico, ampliar su radio de acción en la comunidad y enriquecer la comunicación en un espacio de adultos donde intercambian vivencias y experiencias. También ha elevado sus niveles de autoestima personal sobre todo al desarrollar habilidades hasta ahora asociadas al mundo masculino: el hablar, opinar, proponer, representar. Porque a diferencia del mundo familiar y social habitual donde su opinión es menos valorada que la de los hombres, la organización estimula a las mujeres a participar. La inseguridad sobre el valor de sus opiniones y de su capacidad, se va así debilitando [...] (Guzmán 1990:7-8)

Y si la auto percepción de la mujer cambia, también se producen cambios acerca de cómo la perciben en su entorno familiar. Para muchas, el participar de la organización trae consigo maltrato físico por parte del esposo pues definitivamente este se altera, hay una nueva distribución de tareas, hay menor dedicación de tiempo al hogar y a los hijos, los miembros de la familia tienen que asumir nuevas responsabilidades para apoyar a la madre, a la hermana, a la tía que participa en la iniciativa.

Esto es un reto para la mujer, pues tiene que cumplir de la mejor manera posible con su familia, desempeñando el rol de esposa y madre y a la vez, su rol de socia y participante de un emprendimiento que requiere de su compromiso y dedicación; tratando de cumplir con las responsabilidades que el rol reproductivo y productivo le tienen asignadas.

Si la mujer recibe el respaldo y la ayuda familiar, va a vivir un proceso de transformación que la llevará a relacionarse con nuevas personas, conocer nuevos lugares, ampliar conocimientos, participar activamente en el desarrollo de su comunidad, ejercer liderazgo y por ende recibir el reconocimiento por la labor desempeñada pues:

El respeto y el reconocimiento de los demás a nuestra labor pueden ser una de las formas más gratificantes de pago y ser, por sí mismos, estímulo suficiente para seguir desarrollando una determinada labor... Como si su faena fuera invisible, el ama de casa repite día tras día su trabajo sin obtener por ello ni una compensación económica, ni el sueldo, ni el agradecimiento de quienes



se benefician diariamente de su esfuerzo. (Sarasúa 1995:15)

Al respecto Lobado et. ál. acotan que: “En el caso de las mujeres el reconocimiento público y el liderazgo son situaciones novedosas, extrañas y difíciles de aceptar por la familia. Ella, cuyo único espacio de realización hasta antes de ser dirigente en su comunidad fue ser ama de casa, el adquirir reconocimiento social forma parte de una experiencia absolutamente nueva en su vida” (Lobado 1995:114).

De esta manera, las gratificaciones emocionales y subjetivas que va experimentando la mujer como son el mejoramiento de sus relaciones interpersonales y la ampliación de sus perspectivas personales se ve complementada con el avance en la consecución de su autonomía económica que está referida a: “La capacidad de las mujeres de ser proveedoras de su propio sustento, así como el de las personas que de ellas dependen, y decidir cuál es la mejor forma de hacerlo”(Marcha Mundial de las Mujeres 2010).

En tal sentido, la mujer comprende que su trabajo fuera de su hogar le proporciona un ingreso adicional sobre el cual tiene el control, que es ganado con su esfuerzo, no tiene que pedir permiso al esposo para comprarse algo por tanto:

El dinero de esta forma, no sólo otorga la posibilidad de comer y vestirse. El dinero proporciona seguridad e independencia, dos elementos clave en la vida de cualquier persona a los que las mujeres deben aspirar con tanto interés como los hombres. Dos elementos que tradicionalmente han servido para que las mujeres se

encuentren sometidas a quienes les proporcionan esa seguridad: padres, hermanos, maridos, amantes [...] Porque no hay que engañarse: las verdaderas independencia y seguridad sólo pueden conseguirse por uno mismo y pasan, queramos o no, por la independencia económica. Luchar por esa independencia, aunque a veces pueda parecernos infantil o ridícula, es extremadamente importante y en muchos casos es la base de una relación relajada, más igualitaria y satisfactoria para una pareja o para una familia. Por eso muchas mujeres casadas, cuya economía depende exclusivamente del marido, sienten en muchos momentos una necesidad imperiosa de ganar su propio dinero, aunque el dinero de sus maridos sea suficiente para cubrir sus necesidades y proporcionarles esa seguridad, que en tantas ocasiones es más que incuestionable. (Sarasúa 1995:11)

Bajo el concepto de autonomía de la mujer se resalta además la importancia de poseer un espacio individual dentro de la familia, tener una vida propia y compartir las experiencias de su esposo e hijos. Así esta fémina disfrutará de sus vivencias y logros personales.

Adicionalmente se debe tener en cuenta que la autonomía no es algo que se adquiere una vez y permanece para siempre, sino es un proceso continuo con avances y retrocesos por el contexto socioeconómico en el que se manifiesta.

Otro aspecto importante que se debe prever en las intervenciones vinculadas con mujeres que se asocian es la capacitación referida a las herramientas empresariales que les



permitan lograr la sostenibilidad de su emprendimiento mediante la obtención de conocimientos referidos a la administración de los recursos, proceso productivo, tiempo, recurso humano, comercialización de su producto y al establecimiento de alianzas estratégicas e integración a redes comerciales.

Promover la empresarialidad en las mujeres es importante en la medida que aprenden a gestionar sus propios emprendimientos, de esta manera cuando la institución u organización que llevó a cabo la intervención se retira de la comunidad, las participantes están en condiciones de continuar con la labor.

El concepto de empresarialidad hace referencia a: “La actitud personal orientada a la búsqueda, creación, fortalecimiento, conexión y desarrollo de oportunidades de negocios o acciones de desarrollo socioeconómico, respaldada por una adecuada capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción” (Cefe:10).

Las mujeres que participan en una iniciativa, cuyo objetivo es la elaboración de productos de cualquier tipo deben esmerarse por aprender a cabalidad las técnicas de elaboración de los mismos, cuál es el segmento al cual se deben dirigir, las tendencias del mercado, la calidad requerida para ser aceptados, tener conocimiento sobre otras comunidades y personas que trabajan productos iguales o parecidos, identificar potenciales puntos de venta, habilitar un espacio para la venta directa, establecer alianzas con otros productores

de la región, hacer gestión con instituciones públicas y privadas, etc.

Es necesario también aprender sobre tareas referidas al manejo de las finanzas, costos de producción, trabajo en equipo, manejo de personal, liderazgo, resolución de conflictos, planificación, organización, ejecución y control del proceso productivo y tomar decisiones, lo cual deja entrever el avance de las mujeres:

La toma de decisiones es un proceso psicológico que refleja la autonomía y la individuación de una persona. El resultado de ese proceso es la selección de una opción que guiará las acciones de un individuo, en este caso, de la mujer. La premisa es que los agentes sociales son individuos con estrategias y objetivos personales, y son capaces de cierta autonomía, independientemente de los constreñimientos estructurales a las que son sujetos. Por lo tanto, ellos tienen la posibilidad de cambiar no sólo su situación personal, sino también, por medio de sus prácticas sociales, pueden transformar estructuras, tal como lo asume Valle (2002). Consecuentemente, las mujeres que participan en la fuerza laboral serán más que contribuidoras al bienestar del hogar y la familia en el sentido económico. Es posible que ellas estén alterando la estructura de poder al interior de las familias, particularmente en lo que tiene que ver con la toma de decisiones. Por lo tanto, la toma de decisiones es un proceso personal, en un contexto social y cultural particular, y la toma de decisiones de las mujeres está asociada con relaciones más igualitarias, el facultamiento

de las mujeres, en este caso, derivado de su participación en la fuerza laboral. (Martínez 2008:30-31)

Un logro de suma importancia es constituir legalmente la organización y contar con el respaldo jurídico para acceder a diversas oportunidades como por ejemplo acceder al crédito debido a que:

La falta de acceso al crédito de las mujeres empresarias limita la rentabilidad y crecimiento de sus empresas. La educación y movilidad limitadas, y, en algunos casos, las barreras culturales, restringen el contacto de las mujeres con las instituciones que ofrecen servicios financieros, al igual que los altos costos de transacción y los requisitos de garantías que llevan aparejados los préstamos de pequeña cuantía. (Banco Mundial 1995:11)

Todo el proceso vivido por las mujeres desde que salen de sus casas y empiezan a combinar las responsabilidades del hogar con las de la organización, las motiva y alienta a replantearse la vida, a mirarse como seres valiosos con mucho potencial en su interior:

[...]Sentirse valorado por los demás, saber que somos capaces de responder adecuadamente a determinadas responsabilidades y que podemos ser independientes, son algunos de los elementos que hacen crecer nuestra autoestima, que nos ayudan a valorarnos y apreciarnos y nos proporcionan la necesaria seguridad en nosotros mismos. Las mujeres que se ocupan exclusivamente de la casa tienden a pensar, con el paso del tiempo, que no sirven para otra cosa, que su trabajo diario no tiene

ningún mérito y que, fuera de las tareas domésticas, ellas mismas no sirven para nada. Esta pérdida de autoestima es bastante lógica si tenemos en cuenta que se trata de un trabajo diario que nadie valora como corresponde [...]. (Sarasúa 1995:17-18)

Poco a poco, las mujeres van enriqueciendo su individualidad con las experiencias y los aprendizajes, pero también viven un proceso de integración a un grupo y por tanto deben de concebirse como una unidad para hacer frente juntas a los retos que su emprendimiento les presentará, aportando lo mejor de cada una de ellas, confiando unas en las otras:

La confianza se funda y garantiza principalmente en una ética de la responsabilidad individual, que a su vez descansa en el hecho básico de que toda persona cumple y respeta las promesas y compromisos que ha declarado frente a otros. Es la promesa mutua y su cumplimiento lo que aseguran el éxito del vínculo con extraños, ya se trate de un vecino, un político, un socio, un amigo o el cónyuge. Sólo a través de la mantención de las promesas y de la palabra dada es posible la constitución de relaciones seguras y constantes entre personas que no se conocen. En este sentido es necesario insistir en el punto de que la confianza presupone un ethos, y que éste consiste básicamente en cumplir rigurosamente con lo prometido, lo acordado y la palabra empeñada. El cumplimiento de las promesas es también el fundamento de la capacidad asociativa, vale decir, de la habilidad para 'hacer cosas' con extraños, para juntarse con desconocidos en torno a objetivos y tareas comunes. (Valenzuela 2000)

Finalmente se llega a la conclusión que hoy más que nunca, de acuerdo a la realidad nacional e internacional en la que vivimos es fundamental el desarrollo de capacidades de las mujeres, brindándoles la oportunidad de ser protagonistas de su historia de vida y promotoras del mejoramiento de los niveles y la calidad de vida de los miembros de su familia y comunidad.

A manera de conclusión se cita textualmente lo expresado en el documento denominado “Poder, Mujeres y Liderazgo: Guía incluyente en un Contexto Global, elaborado por Adriana Ortiz-Ortega en el cual se señala:

Pese a sus limitaciones, es innegable que a través de la aplicación del concepto de empoderamiento se ha logrado ampliar la “participación de las mujeres”, “fortalecer sus capacidades”, prestar mayor atención a temas tales como “sostenibilidad” y “desarrollo institucional”. Adicionalmente, y de manera muy importante, el empoderamiento ofrece la posibilidad de aumentar la autoestima individual y fortalecer el trabajo grupal, a través de un reconocimiento que aumenta el intercambio de información, la confianza, el uso de la información. Aumentar la autoestima y la colaboración grupal conlleva, en turno, la capacidad para aumentar las habilidades analíticas, la capacidad para identificar y aprovechar los discursos disponibles. Los cursos y programas de empoderamiento, acompañados de acciones estatales o de agencias internacionales dirigidos a identificar las demandas y necesidades de los grupos, son un eslabón más del empoderamiento. Un proceso de empoderamiento que trate de implicar a las

pobres y a las marginadas no puede ser eficaz si la metodología es directiva y verticalista o fomenta la dependencia. (2009:60)





## CAPITULO III

### DISEÑO DE LA INVESTIGACION

#### 3.1 Estrategia Metodológica de la Investigación:

Considerando que el Estudio de Caso está orientado a entender y comprender aspectos cualitativos de una realidad y además que la pregunta general de investigación hace referencia a características subjetivas de las mujeres arpilleras, podemos inferir que esta es la forma de investigación adecuada para obtener la información y el conocimiento de interés.

Vincularse con la aplicación de la política social permite apreciar de cerca las intervenciones que realiza el Estado en la sociedad con la finalidad de brindar protección a los segmentos más vulnerables de la población, hacer frente a los efectos ocasionados por las desigualdades y desequilibrios sociales para resolver los problemas existentes, utilizando diversas metodologías y estrategias que deben adaptarse a las características y necesidades particulares de cada realidad a intervenir.

El propósito perseguido es conocer de cerca el impacto que ha causado la implementación de la política social en la vida de las mujeres que participan de esta iniciativa, recoger sus testimonios y aproximarse a sus vivencias, su historia, su crecimiento personal, su vida en familia y en comunidad.

La estrategia metodológica utilizada para lograr dicho propósito fue de tipo cualitativo para comprender un problema e identificar aspectos del objeto de estudio que no son visibles

pero que tienen un profundo impacto en el curso de la política o proyecto.

A su vez, la metodología cualitativa aplicable a esta investigación, tiene en común con el estudio de caso y la estrategia metodológica, el interés por favorecer el conocimiento profundo de una realidad social y determinar cómo es percibida por los sujetos que participan en ella. Si bien es cierto que sus resultados no son generalizables a diferentes contextos, pretende conocer aspectos fundamentales de una realidad específica, siendo flexible en su diseño y propiciando la retroalimentación en el proceso de intervención del objeto de estudio.

### **3.2 Definición de las Unidades de Análisis, Fuentes de Información, Dimensiones del Estudio y Técnicas de Recolección de la Información**

#### **3.2.1 Definición de las Unidades de Análisis y Fuentes de Información de acuerdo a la Estrategia Metodológica:**

Los estudios en Gerencia Social están orientados a mirar fundamentalmente aspectos intangibles de una realidad social que son intervenidos a través del diseño de una política, programa o proyecto social.

Esta investigación estuvo orientada precisamente a conocer profundamente una realidad específica como es la de las integrantes de la Asociación Artesanal Parroquial de “Santa Magdalena” en Tembladera.

Las unidades de análisis estuvieron representadas por las 21 mujeres que integran esta asociación,

pretendiéndose conocer los logros personales que ellas han conseguido a partir de la experiencia asociativa como son: el mejoramiento de sus relaciones interpersonales, la ampliación de sus perspectivas personales, su autonomía económica, su empresarialidad y el desarrollo de la confianza personal y social.

Entre sus características generales se puede citar que son pobres, han vivido dependiendo económicamente de su esposo, con educación en distintos niveles, amas de casa, aficionadas a las manualidades. Sus edades oscilan entre los 40 y 70 años de edad, casadas y con hijos en su mayoría.

Las fuentes de información utilizadas para la recolección de los datos requeridos para el presente fueron:

- Las 21 mujeres arpilleras, quienes mediante sus testimonios individuales y grupales nos permitieron conocer de cerca y de manera profunda el impacto que ha tenido y tiene en su vida el participar de esta experiencia, como han vivido y viven este proceso y cuanto ha contribuido a su crecimiento como seres humanos.
- Personas del entorno social y familiar de estas mujeres como son:
  - El Párroco de la Iglesia de Tembladera, por cuya iniciativa se realizó la implementación de este taller artesanal, que proporciona uno de los salones

parroquiales como sede de la asociación y que además ha acompañado a estas mujeres en el proceso de inserción en el mercado laboral y en mejoramiento de su calidad de vida.

- Entrevista a miembros de la familia de estas mujeres para conocer en qué medida se ha generado un cambio en la vida de las artesanas y como ello ha influido en el entorno familiar.
- Entrevista al Facilitador de MINKA que estuvo con las mujeres durante el desarrollo del proyecto.
- Asimismo se entrevistó a una representante de la Fábrica de Cementos Pacasmayo S.A.A que relató la participación de su empresa en esta intervención.

En conclusión, hubo una aproximación a este caso particular para conocer de cerca las vivencias de las mujeres arpilleras, comprendiendo sus características y vinculándonos con los aciertos y desaciertos de la aplicación de la política social a partir de esta intervención promovida por la ONG MINKA Y Cementos Pacasmayo S.A.A.

### 3.2.2 Técnicas de recolección de la información:

Las técnicas que se utilizan se adecuan a cada uno de los tipos de investigación. Se utilizaron como técnicas de investigación las siguientes:

- La entrevista
- La observación
- Grupo focal
- Historia de vida

Se escogieron estas cuatro técnicas de investigación porque cada una de ellas permitió vincularnos con la población objetivo y con su entorno. La justificación de cada una de ellas se fundamenta en:

#### **La entrevista:**

Esta técnica permite la obtención de información de manera directa de las unidades de análisis identificadas para conocer cómo los participantes de una política, programa o proyecto social viven el proceso de implementación y como lo asumen.

Las entrevistas individuales se realizaron al párroco, a los familiares, al facilitador de MINKA y al representante de Cementos Pacasmayo.

La entrevista fue semi estructurada contando con una guía de preguntas pero a la vez se permitió que los entrevistados se manifiesten con libertad.

### **La observación:**

Mediante la cual se pudo obtener datos que pasan desapercibidos en la vida diaria prestando especial atención a los pequeños detalles de la realidad investigada. El tipo de observación fue participante pues la investigadora buscó la oportunidad para integrarse al grupo y compartir la rutina de las mujeres artesanas.

### **Grupo focal:**

Facilitó poner como temas de discusión aspectos relacionados con las variables identificadas, fomentando la conversación y el intercambio de opiniones entre las mujeres arpilleras referidos a los logros personales que han alcanzado a partir de la experiencia asociativa. Las mujeres fueron organizadas en dos grupos, uno de 10 y otro de 11 integrantes tratando de recopilar la mayor información posible.

### **Historia de vida:**

Proporcionó información valiosa acerca de las características particulares de dos de las integrantes de la asociación para conocer lo que vivieron antes de incorporarse a la experiencia asociativa y todos los logros personales a partir de ella.

Las técnicas de recolección de información elegidas son complementarias entre sí para conseguir los datos y fueron aplicadas de manera paralela, teniendo como



secuencia: la observación, las historias de vida, el grupo focal y las entrevistas a personas de su entorno.

### 3.2.3 Dimensiones del estudio:

La población o universo en esta investigación está representado por las 21 mujeres arpilleras.

Los métodos de muestreo característicos de las investigaciones que tienen una metodología cualitativa son no probabilísticos y para este caso se ha elegido “por juicio o conveniencia” teniendo en cuenta aspectos importantes que se justifican en párrafos posteriores.

Los aspectos relevantes que fundamentaron la elección de la muestra son:

- El grupo de interés es pequeño y por tanto fue considerado en su totalidad.
- La investigación se vio enriquecida por los testimonios de cada una de estas mujeres, quienes empezaron a participar de esta experiencia asociativa en diferentes circunstancias personales y que permitió identificar sus logros personales en este tiempo.
- Mediante la vinculación personal y grupal con las mujeres arpilleras, se pudo conocer y plasmar su evolución, los cambios positivos y negativos.
- Adicionalmente y para recoger información complementaria se consideró oportuno entrevistar al párroco de la iglesia del pueblo, de

4 ó 5 familiares directos de estas mujeres para conocer los cambios producidos a nivel familiar, al facilitador de MINKA que estuvo a cargo del proyecto y al representante Cementos Pacasmayo S.A.A.



## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de campo realizado en la presente investigación, permitió la recolección de información significativa sobre el impacto que ha tenido la intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo S.A.A en la vida de las mujeres arpilleras de la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena” de Tembladera. A través del procesamiento de los datos obtenidos, las preguntas de investigación planteadas inicialmente han sido respondidas y analizadas como a continuación se muestra:

#### 4.1 ¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?

La vida de las mujeres arpilleras ha adquirido un nuevo sentido a partir de su participación en la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena” pues la integración a este grupo les ha permitido pasar del limitado entorno habitual familiar para abrirse a un contexto más amplio en el cual tienen la posibilidad de conocerse a sí mismas, conocer otras mujeres y personas de su comunidad, de otros pueblos y ciudades, por tanto han salido del ostracismo doméstico social para integrarse a nuevos grupos.

En coincidencia con lo afirmado por Sarasúa, a través del trabajo las personas tienen la oportunidad de conocer a otras e intercambiar con ellas opiniones, ideas, anhelos, problemas, inquietudes y eso va enriqueciendo su existencia y dotándolos

de una nueva visión de sí mismos(1995). En el caso de las mujeres arpilleras se puede apreciar que esta experiencia asociativa les ha dado la oportunidad de exteriorizar con otras mujeres su mundo interior.

Atravesar el umbral del hogar, ha servido para mermar la “invisibilidad” personal, familiar y comunal. Las personas de su entorno han ido identificando potencialidades que antes pasaban desapercibidas en estas mujeres como lo pone de manifiesto el testimonio del Padre Victorino: *“La familia va admirando los trabajos realizados. Comienzan a apoyar los hijos, el esposo y por tanto la familia se siente involucrada en los diversos trabajos del taller.”*(Párroco de la Iglesia)

Las arpilleras intentan vencer sus temores para expresarse, interrelacionarse con otras personas, expresar sus opiniones e ideas. Antes el miedo a decir cosas incorrectas y ser motivo de burla las hacía no participar, no hablar pero ahora presentan mayor desenvolvimiento. Sin embargo, es necesario fortalecer sus habilidades comunicacionales para que puedan acceder a nuevas oportunidades personales y comerciales.

Si bien es cierto las artesanas han establecido un equipo de trabajo, se conciben como una agrupación de amigas. Consideran el taller como el lugar propicio para compartir sus penas, alegrías, esperanzas, sueños, problemas personales y familiares, etc. Según manifiesta la representante de Cementos Pacasmayo: *“la relación entre ellas es muy buena y lo que hemos podido observar es que se llevan muy bien sin temor a equivocarme. Lo que pasa es que esta actividad va mucho más allá de ser vista como un tema de mayor rentabilidad económica pues las arpilleras lo perciben, a diferencia de otros grupos formados, como una razón para mantenerse*

*comunicadas, en un ambiente de reciprocidad emocional que las aleja de los problemas personales y familiares, se sienten como amigas, han aprendido a convivir entre lo bueno y lo malo, a aceptarse entre ellas. Creo que el factor religioso y femenino son los que las unen, no siento que sea el factor económico; a ellas no las une las ganancias porque quizás no las tienen mucho, sus ventas son esporádicas pero aún así se siguen viendo.”*

El trabajo en equipo, como se destaca en el documento denominado “Emprendimiento Solidario”, permite que cada uno de los miembros de un grupo aporte conocimientos, habilidades, ideales y motivaciones, se lleven a cabo esfuerzos conjuntos y se reconozcan las fortalezas y debilidades de cada uno de sus integrantes (IICA 2006). A pesar de las dificultades existentes, las arpilleras son conscientes que como equipo de trabajo tienen mayores posibilidades que actuando de manera individual e independiente.

Al interior del grupo de arpilleras existen subgrupos que se forman a partir de la confianza que existe en unas más que en otras. El producto final de estas mujeres es de tipo psico-social más que económico. Es espiritual, esa ganancia es su tesoro, su capital. Las socias están ligadas por vínculos espirituales, religiosos y emocionales que se han ido fortaleciendo en el transcurso del tiempo y las hace mantenerse unidas aún cuando las ventas no son representativas pues por lo general reciben dinero por su trabajo sólo dos veces por año.

Ellas han tenido que desempeñarse como mujeres, esposas, madres y emprendedoras, asumiendo nuevas tareas y funciones que han traído consigo modificaciones en las relaciones familiares, se ha integrado a los miembros de la familia a la cadena productiva y conseguirles un ingreso

temporal o adicional, fijar metas económicas, aportar con su esfuerzo para conseguir una mejor calidad de vida para los suyos, pretender ahorrar, despertar el interés entre la gente de su comunidad, autoridades e instituciones locales que les han dado reconocimiento moral por su lucha y perseverancia.



**Mujeres arpilleras trabajando en el taller**

Pese a estas mejoras, hay situaciones soterradas, invisibles, subjetivas que las mujeres arpilleras de Tembladera no conquistan y no porque no quieren sino que no saben cómo empoderarse y fijar con solidez su rol de mujer y vivir también para ellas mismas pues siempre están conectadas a sus padres, hijos, esposos, etc. más no a satisfacerse, amarse, dedicarse a ser mujeres con beneficios para ellas mismas.

Al iniciar sus labores en el taller, la mayoría ha tenido que lidiar con la oposición de sus familiares más cercanos, sobretudo esposos que estaban acostumbrados a ser los únicos proveedores del hogar. Ha sido una lucha permanente pero poco a poco han ido cediendo y apoyando a las artesanas porque el dinero obtenido por este trabajo ha servido, en algún



momento, para satisfacer necesidades familiares y ha contribuido para que estas mujeres ha mejoren su ánimo, su salud.

Al inicio de la intervención era necesario involucrar a los familiares de las mujeres arpilleras para evitar conflictos al interior de sus familias y lograr un mayor apoyo. Para que exista un cambio real de actitud con respecto al trabajo fuera del hogar, es necesario incorporar a sus familiares en el proceso que ellas viven a través de actividades de sensibilización e integración para que el apoyo sea constante y se dimensionen los beneficios que este tipo de iniciativas pueden generar a sus familias. Si bien es cierto ahora los esposos las dejan participar con mayor facilidad en el taller, este no será un comportamiento permanente si no se lo estimula y se lo hace sostenible. Esta es una tarea que está pendiente para disminuir los factores y aspectos que perjudiquen el futuro de la asociación y los logros obtenidos hasta el momento.

Algunos esposos, quienes más se oponían a estas labores, han aprendido a hilvanar, bordar, realizar acabados etc. Las arpilleras consideran esto cómo un importante logro porque antes los hombres eran incapaces de realizar este tipo de actividad por considerarla exclusiva para mujeres: *“Los hombres hacen muy bien lo que es el hilvanado y el trabajo con hilos. A todos los hemos involucrado, a nuestras cuñadas, hermanos, sobrinos, esposos nos ayudan a pegar, a bordar, a hilvanar, ellos han aprendido Parece que todas le hemos ganado a la familia porque al principio nos decían que íbamos a perder la vista y con lo poquito que nos pagaban no nos iba a*

*alcanzar para ponernos ojos nuevos. Ahora ya saben nuestro horario en el taller y ya no molestan.” (Focus Group)*

En sus inicios, antes de contar con el apoyo de Cementos Pacasmayo y MINKA, las artesanas se reunían de manera experimental, sin una visión empresarial, como un hobby, realizando pequeñas ventas a sus familiares. Sin embargo, llevaban a cabo actividades conjuntas que les permitían generar un fondo común para adquirir sus materiales y seguir con su producción. Su organización era simple y elemental.

Posteriormente, cuando se dio la intervención de estas dos entidades, poco a poco han ido organizándose, adquiriendo conocimientos, habilidades para acceder a mejores oportunidades.

Las arpilleras sienten que su trabajo y esfuerzo es reconocido. Son como “embajadoras de su pueblo” pues con sus manos plasman paisajes y elementos propios de su comunidad y los muestran en otras ciudades y países, recibiendo el reconocimiento de los asistentes, que las estimula a seguir adelante. Al respecto el párroco comenta: *“Para la comunidad se convierten en un ejemplo al ser la organización que tiene mayor duración en el pueblo. Así mismo, en silencio, enseñan con su ejemplo que de manera organizada pueden hacerse grandes cosas, dando más prestigio a su pueblo a través de este arte, expresando historias, costumbres, paisajes de su propia realidad.”*

Como señala Sarasúa, el respeto y el reconocimiento de los otros hace que las personas se sientan motivadas a continuar

con una labor. Desempeñando las labores domésticas, las arpilleras han estado menos expuestas al agradecimiento de quienes se beneficiaban de su esfuerzo. En la actualidad, a través de su trabajo en la asociación reciben elogios que las impulsan a seguir adelante. (1995).

La pertenencia al grupo les ha enseñado que no es fácil la interrelación entre personas que tienen diferentes modos de pensar, de actuar y que es difícil la convivencia. El proceso de adaptación es constante teniendo en cuenta que las arpilleras poseen diversos niveles estudios, tienen ideas y creencias muy arraigadas y resulta complejo cambiar ciertos comportamientos y actitudes, como manifiesta una de ellas: *“Nos dimos cuenta que no es fácil, cada una venimos con una forma de ser, somos personas adultas, con una vida establecida entonces a ver cámbienos así no más. Si una opina así, y yo opino diferente, yo quiero que prevalezca lo que yo opino, y si le hacen caso a la otra porque a ella sí y a mí no y así nos hemos acostumbrado, un rato nos peleamos vuelta de ahí ya nos alegramos.”*

Mediante el desarrollo de charlas ligadas a valores se ha procurado la aceptación y el respeto de unas por las otras. Sin embargo, para afianzar estas actitudes es necesario llevar a cabo actividades que fomenten la “cultura de diálogo” al interior del grupo para que los intereses y posiciones de las integrantes sean escuchados, analizados y se busquen soluciones consensuadas que las beneficien.



**En su taller, las mujeres comparten penas y alegrías**

Siendo la única asociación comunal que se mantiene 8 años con igual número de miembros se puede considerar que este grupo de mujeres han sabido ser tolerantes unas con otras tratando de poner por encima de los desacuerdos y malos entendidos, las metas comunes: *“Aquí tranquilas conversamos, a veces hasta discutimos pero ahí estamos porque nos entretenemos, pero ninguna ha salido, las 21 estamos ahí, faltamos un día o dos pero la siguiente semana ya estamos otra vez.”* (Focus Group)

Las artesanas arpilleras son conscientes que de ellas depende el crecimiento y avance de su asociación y cada una debe apoyar para que el grupo se mantenga cohesionado: *“Nosotras estamos quizás un poco más comprometidas porque no queremos que lo que tenemos hasta ahora caiga, sino que con el esfuerzo de cada una y todas, vayamos sacando adelante nuestra asociación, ese es nuestro deseo. Antes nos reuníamos así y no pensábamos que íbamos a perseverar pero*

*quizás hemos tenido la bendición de Dios constantemente pues iniciábamos nuestras labores con una oración y eso nos ha mantenido y nos mantiene. El Padre Victorino venía, nos aconsejaba y nos hacía sentir más comprometidas.”(Focus Group)*

En su taller, las arpilleras tienen la oportunidad de intercambiar vivencias diarias, preocupaciones, problemas, alegrías, etc. que en el hogar, no podían o no tenían la oportunidad de compartir. Exponer sus problemas las hace mirar las situaciones de distinta manera al escuchar otras opiniones, sentirse comprendidas por mujeres que hacen frente a realidades parecidas. Realizando esta actividad tratan de sobrellevar de mejor manera los problemas familiares y personales que se les van presentando, y según ellas mismas manifiestan hasta sus dolores físicos se aminoran frente a la responsabilidad y compromiso de entregar a tiempo la tarea asumida.

La convivencia ha permitido que estas artesanas tengan la oportunidad de manifestarse libremente, de mostrar su propio yo por tanto tiempo postergado, olvidado, desvalorizado. En muchas ocasiones las mujeres no pueden compartir con el esposo y con los hijos ciertas vivencias por temor a no ser escuchadas, comprendidas, consideradas. Asistir al taller es una terapia teniendo en cuenta que muchas de ellas están en la menopausia, esto se refleja en el testimonio de una de las arpilleras: *“A mí me ha ayudado mucho salir porque justo me estaba cogiendo la menopausia, estaba enferma con los nervios, las manos me temblaban. Ir allá, con mis amigas, reírnos, llorar, a veces enojarnos, de todo pasar es bonito porque siempre hay unas amigas con las que hay más*



*confianza para contarnos nuestras cosas y eso mucho nos ha ayudado.”*

Existe cohesión de género que las gratifica según lo manifiesta la representante de Cementos Pacasmayo: *“Somos conscientes que lo que las une es ese sentimiento de género, ese sentimiento religioso, ese sentimiento de sentirse como equipo, unidas y para ellas es gratificante. El mejoramiento de la calidad de vida no es desde el punto de vista económico. Siento que el mayor peso que ellas tienen es la camaradería o sea emocionalmente se sienten mucho mejor y la parte económica ha pasado a un segundo plano sin dejar de ser importante.”*

Una lección aprendida es que sin mayores antecedentes de participación, ciudadanía, liderazgo ni incursión protagónica en programas sociales e instituciones locales; estas mujeres pobres se han agrupado, mantenido, conciliado porque un eslabón preferencial y axiológico las une: su participación y crecimiento espiritual, religioso, su voluntariado en el coro, etc. les da un plus como mujeres creyentes, gente de bien, humilde.

Los conflictos y desavenencias de las integrantes son discutidos en las reuniones del grupo como lo menciona la facilitadora de MINKA: *“Es un grupo en donde hay problemas como en todos pero los problemas se manejan con criterio, son amigas y conversan, son un grupo cristiano entonces no pelean tanto. Han habido dificultades en algún momento por el hecho de las ventas que es un poco lento, (yo produzco más y tú produces menos) pero siempre han conversado y han tratado de solucionar sus inconvenientes por eso es una de las redes que mantiene a todas las integrantes.”*



La existencia de conflictos forma parte de la interacción humana y por tanto todos los equipos de trabajo deben hacerles frente y procurar el manejo y la gestión eficiente y no dejarlos pasar por alto pues en algún momento pueden dar lugar a la desintegración del grupo. (Material del curso de Liderazgo y Equipos de Alto Rendimiento MGS, 2009)

El Padre Victorino Guerra, fue el impulsor de esta iniciativa y ha desempeñado un papel fundamental debido a que cuando se han presentado desacuerdos, él las ha apoyado con charlas referidas a los valores, a la convivencia en grupo y las ha hecho comprender que si no se mantienen unidas, toda su dedicación no dará ningún resultado. El grupo se ha formado y mantenido vinculado a la religión, su taller está ubicado en el segundo piso de la iglesia en el denominado “salón parroquial” y algunas de las mujeres pertenecen a grupos religiosos. Por tanto las arpilleras sienten que deben resolver los conflictos que surgen entre ellas de la mejor manera posible, sin pelear, sin hacer escándalos según manifiestan: *“El Padre Victorino siempre nos daba charlas sobre valores, más que nada el valor de la amistad, la solidaridad, de saber que somos diferentes pero que cada uno puede lograr algo si estamos unidas. Ahora que el Padre ya no está tenemos que aprender a defendernos solas. Él siempre nos ha pedido que si tenemos un problema lo conversemos y le demos solución porque si nos quedamos así sin decirlo no se va a saber qué es lo que la otra persona está pensando o que es lo que le está molestando sino lo dice; de repente se está haciendo las cosas mal pero como nadie lo dice, uno cree que está bien y no es porque seamos malos sino que no nos damos cuenta, para nosotros está todo bien pero no es así. El Padrecito nos ha dado charlas porque su preocupación era que nos mantengamos unidas, que no nos separemos por nada para*

*que se mantenga la empresa. Aunque a veces no somos del todo compatibles, hacemos las cosas.”(Focus Group)*

Los conflictos están referidos al nivel de producción de cada artesana. Aquellas que consiguen avanzar con el trabajo, producen más y por ende ganan más. Otro motivo de disputa es el hecho de qué las integrantes que están casadas y tienen obligaciones en el hogar, no pueden participar en las ferias y exposiciones y su lugar debe ser tomado por las arpilleras que son solteras, con hijos mayores o separadas, generando malestar.

Pero hasta ahora ningún problema o desavenencia ha logrado disminuir su lucha por trabajar juntas y compartir sus vivencias. Están orgullosas de ser la “única” asociación en su pueblo que se ha mantenido por buen tiempo y que se proyecta al futuro: *“En Tembladera somos el primer grupo que estamos perseverando frente a las dificultades que se nos presentan. Nos sentimos dueñas de nuestra asociación porque ha habido otros grupos que han iniciado como nosotras también pero por la incomprensión y la incompatibilidad han desaparecido. En nosotras existía ese temor al principio, que por nuestro enojos o incompatibilidades vayamos a dejar pero gracias a Dios el contarnos nuestras cosas, hacer bromas; ha hecho que el grupo se vaya fortaleciendo y que estemos aquí. Esto demuestra que todo es posible si hay ese compañerismo, esa solidaridad porque no es fácil mantenerse en grupo de 21 integrantes porque todas somos diferentes y de distintas edades. Las que son mayores tienen otra cultura, pero así hemos logrado estar juntas 8 años.”(Focus Group)*



**Las arpilleras no detienen el proceso productivo**

Mientras otros grupos se desanimarían y rendirían al no encontrar un mercado que les permita tener ingresos mensuales para mejorar el nivel de vida, ellas siguen produciendo, en menor proporción, para tener su almacén lleno: *“Nosotros somos bien valientes porque normalmente nos pagan dos veces al año, lo dejamos que se junte para que se haga más o menos hartito, estamos espera y espera y ahí estamos calladas, no nos quejamos y decimos no me pagas, ya me voy, no quiero saber nada, ahí estamos juntas. Lo que hace que la asociación se mantenga es la perseverancia de cada una de nosotras y las ganas. Más que todo nos gusta el trabajo porque si no nos gustara ya lo hubiéramos dejado. Imagínese, saber que trabajas, no te pagan mucho y a veces tienes que esperar mucho tiempo para recibir el dinero.”*(Focus Group)

Las artesanas arpilleras han ido dejando del lado el individualismo para compartir entre ellas sus conocimientos y habilidades, para mejorar constantemente su producto y la calidad del mismo haciéndose críticas constructivas unas a las otras. Han conseguido un cambio de actitud significativo pues

valoran su esfuerzo y trabajo, sienten alegría y se complacen con sus logros, han logrado articularse entre pares genéricos (compartir, trabajar, confiar y crecer junto a otras mujeres como ellas). Al mismo tiempo son conscientes que aún existen áreas, temas, casos, situaciones inexploradas que requieren ser interpretadas desde ellas para seguir avanzando.

Entre ellas hay progresos intangibles, no visibles ni traducibles dentro del grupo. Pese a la pobreza, las limitaciones de género para un mejor desempeño, han logrado avanzar aún por encima de su doble rol pero tienen como amenaza constante para la sostenibilidad de su emprendimiento sus condiciones de género (que son muy heterogéneas) que aún las mantienen en una situación precaria para participar, decidir y ser autónomas; por tanto los problemas de fondo, relacionados con el género, no han sido resueltos ni considerados dentro de la intervención.

En esta intervención todos los esfuerzos estuvieron orientados al desarrollo de capacidades empresariales y productivas de las mujeres arpilleras, dejándose de lado aspectos muy importantes como el mejoramiento de sus relaciones interpersonales, habilidades sociales, trabajo en equipo, desarrollo de confianza, liderazgo, manejo de conflictos, entre otros.

A pesar de todas las limitaciones, los representantes de Cementos Pacasmayo sienten que ha sido oportuno apoyar a las artesanas arpilleras porque de todos los proyectos productivos de su ámbito de intervención, este grupo es el único que ha perseverado, que participa activamente cuando se lo necesita y que siempre están preocupadas por aprender, por salir adelante: *De todas las experiencias frustrantes la única de la cual nos podemos sentir orgullosos es justamente*



*de las artesanas arpilleras. Creo que existe un secreto entre ellas, es un grupo de señoras que han superado los 40 y 50 años, que además de sus actividades domésticas en casa se dedicaban a tejer, bordar, hacer bolsos, chompas de manera independiente. Al enseñarles una nueva técnica de bordado, algo innovador, nuevos productos utilitarios vieron una nueva posibilidad de trabajar primero entre mujeres, segundo en el horario que ellas se ponen, tercero que no tienen ninguna presión comercial de responderle a otros y cuarto que encontraron un gran apoyo en la parroquia con el Padre Victorino que les concedió sin costo alguno el Salón Parroquial donde ellas han venido permanentemente reuniéndose.”*

### **Historia de Vida de una Mujer Arpillera:**

Mi nombre es Maritza Zoila Pretell Castillo, 43 años, soltera, nacida en Tembladera. Por ahora soy la presidenta de la asociación de artesanas arpilleras. Toda la vida he vivido aquí. Somos cuatro hermanos, dos hombres y dos mujeres, ellos son casados. Mi hermana vive acá, otro vive en Guadalupe y el otro viven en Puno, él es ingeniero civil.

Mi mamá falleció hace 10 años y ahora vivo con mi papá y una sobrina que es hija de mi hermana, es su hija la mayor. Ella se queda con nosotros porque mi hermana ya tiene otro compromiso. Yo digo que ella es mi hija porque lo he criado desde chiquitita. Ahora está en Trujillo, estudiando y viene los fines de semana, cada 15 días. Nosotros y su mamá la apoyamos para que estudie.

Yo vivo con mi papá, los dos no más estamos aquí. Él se va a Santa que es un pueblito, viene a almorzar, en la tarde hace otro viaje y en la noche está aquí en la casa. Mi papá es

obrero jubilado pero también tiene su chacrita y su carrito y ahí se entretiene. Mi papá tiene 76 años.

Mi infancia ha sido tranquila, en la casa, con las vecinas, las amigas de la escuela, del colegio; ese ha sido mi mundo. Mi mamá tenía negocio, antes era más grande. Ahora tengo esto no más para no perder la costumbre y mis sobrinos y yo le ayudábamos a vender. Mi mamá nos alistaba las canastitas y nos íbamos por la calle como jugar a vender. Vendíamos arvejas, yucas, menestras, verduras.

Después de terminar la secundaria no me metí inmediatamente a estudiar porque yo estaba cansada supuestamente, entre comillas, y quería descansar pero ni aún así, postulé a la universidad pero no ingresé. Quería estudiar Derecho. Como he sido la última estaba todo el tiempo con mi mamá y ya me acostumbré porque a dónde se iba me llevaba. El apego a mi mamá hizo que no quiera que me vaya a estudiar y me acostumbré a estar aquí, no había exigencia pero aún así me fui a Chiclayo estudiar computación. Después me he ido a Trujillo a hacer cursos de manualidades y así he pasado aprendiendo cositas así hasta que me quedé aquí. A mi mamá le ayudaba en la tienda, yo era la encargada de atender el negocio, sacar las cuentas. Estudié también en el instituto agropecuario, saque mi título todo pero por ahí está guardado.

Yo no digo: mejor hubiera estudiado así como mis hermanos porque los dos son ingenieros. Yo no hice la universidad pero soy feliz. Me he dedicado al negocio hasta que mi mamá ha estado delicada de salud, cuando ya se puso mal me dediqué a atenderla. Después que mi mamá falleció vino lo del taller entonces como que encontré un lugar donde ocuparme porque si no hubiera estado aquí en mi casa metida y allá encontré otra razón para estar bien. A veces digo lo que no he podido



desarrollarlo con un carrera universitaria lo estoy poniendo en práctica ahora.



**Maritza aplicada en su labor**

El taller fue una iniciativa de nosotros, como estamos en un grupo de la iglesia, en catequesis infantil doy temas. La señora que fue la presidenta anterior, sabía tejer y siempre nos gustaba ir a visitarla, como era mayorcita. Una vez que nos fuimos a visitarlo, porque había hecho un mantel para el altar de la iglesia, para agradecerle y decirle que estaba bonito, nos sacó a enseñar un montón de cositas que hacía porque ella teje bastante. Estábamos ahí conversando cuando surgió la idea de por qué no enseñaba a las personas que querían aprender y aceptó.

Fuimos a ver al Padre Victorino para decirle que había eso y si nos podía prestar el salón parroquial para que se pueda hacer y también aceptó. En una misa se invitó a todas las personas que quieran aprender a tejer a crochet con la Sra. Lucila. Entonces ya pues yo me fui, no tejo mucho, sí pero no tanto porque hay señoras que tejen rapidito, es más yo hago todas las cosas pero no lo hago a la velocidad porque hay

algunas que lo hacen mucho más rápido, yo lo hago despacio y al ritmo que puedo. Fui porque pensé que nosotras habíamos sido las promotoras de invitarle a que venga a enseñar y teníamos que estar ahí pues porque tanto le habíamos dicho que nos enseñe y a la hora de la hora no estaríamos ahí y así empezamos a hacer tejiditos, tapas de jarra, posavasos, cositas.

El Padre siempre nos apoyaba, nos daba ánimo para seguir ahí porque a veces teníamos nuestros desencuentros y siempre había la preocupación de vender lo que hacíamos porque no vendíamos o vendíamos muy poquito. Aunque nunca se me ocurrió preguntarle al Padre como se dio la relación con la gente de Cementos Pacasmayo pero un Sr. Valarezo, lo visitó al Padre y le dijo que tenía la intención de apoyar aquí en Tembladera. El Padre le comentó pues de nosotros pero le pidió más que todo para que busque mercado, clientes para vender. Él dijo que no conocía pero que iban a ver la forma como se podía hacer y se contactó con MINKA y de ahí viene todo.

Nos avisaron un buen día que iban a venir a ver los trabajos que hacíamos. Nosotros pusimos todo lo mejorcito ahí para que lo vean y cuando vino el Dr. San Martín dijo que nosotros estábamos haciendo cosas que a nosotros nos gustaban y que no debíamos hacer así, sino buscar que es lo que la gente quiere para poder vender. De ahí se contactaría pues con alguien y vino ya la capacitación para el arpillado y tomaron un examen porque en el grupo hemos llegado a estar hasta 70 pero se fueron retirando porque todas aprendíamos pero no servía más que aprender, porque no podíamos vender, incluso hasta yo me iba ya una vez a la semana, ya no me iba muy seguido porque no había mucho que hacer.

Cuando vino esto nos dijeron que nos iban a tomar examen. Una señorita con unas telitas nos dijo que teníamos que bordar y cuando a la semana creo, vino ya con la novedad que iban a dar la capacitación pero eran sólo 15 señoras las que tenían que venir porque la profesora decía que habían traído solamente material para 15 personas entonces no podían sacar para más pero ahí nos acomodamos.

Paralelamente vino la capacitación de MINKA pues venían a darnos charlas sobre organización y nos iban metiendo la idea de juntarnos. El articulador que vino al principio no supo llegar a nosotros porque venía y hablaba de MINKA, que el FODA, que las fortalezas pero nosotras ni chicha ni limonada, o sea yo anotaba en mi cuaderno y de ahí no pasaba. Cuando dijo: yo voy a dejar listo acá quienes son las responsables por área y leyó. Ahí me nombró jefe de producción. Yo decía ¿y ahora qué voy a hacer? y pensaba: como me ha visto que era la que estaba siempre moviéndome para acá y para allá, estaba apurada, quería acabar rapidito porque siempre he sido alumna aplicada, terminaba rápido para que me enseñen el siguiente paso, seguramente por eso me eligió.

La capacitadora que trajeron para que nos enseñe el arpillado se fue. Nosotras nos quedamos ahí sufriendo para aprender a coser los cuentos porque eso no nos enseñó. De ahí mando a decir que le mandemos cuentitos, que tenía un cliente que quería comprar. Ella nos pagó muy barato, creo que 17 soles por cada cuento porque ella trabajaba en una empresa que había hecho convenio con MINKA y Cementos Pacasmayo.

En MINKA cambiaron de articulador y ese si nos explicó bonito.

Cuando vino don Cristian, él si ya nos supo explicar bien y ya pues nos empezó a hablar de la organización, la

microempresa, las ventas juntas y todo eso. Ahí ya tuvimos la primera Junta Directiva, con libro de actas y todo, pero la que estaba de secretaria no sé porque se enojó y se fue, dejó todo, ya no quiso saber nada y se fue, entonces borrón y cuenta nueva, se fue con todo libro de actas y compramos otro. Creo que ella no pensaba que era una cosa tan formal y había hecho el libro mal entonces para evitar dar explicaciones se compró un libro nuevo.

En el 2006 decidimos hacer nuestra asociación. Venían los de MINKA y nos preguntaban si queríamos hacer algo así y nosotras empezamos también a pensar en eso, ya teníamos tres años. Nosotras hemos empezado a juntarnos el 2003 a trabajar y con MINKA estamos desde el 2005 o sea ellos nos han encontrado un poco ya organizadas. Ese año también donde empiezan las dificultades porque hasta el 2003 era así no más pero ni aún así porque ya teníamos una pequeña Junta Directiva, habíamos hecho trabajos de macramé, tejidos y actividades para comprar los materiales para todas.

La mayor dificultad vino cuando nos juntamos para hacer los primeros cuentos porque yo era la jefa de producción entonces para mí mi prioridad era que reciban material todas. A las que avanzaban más yo les daba más trabajo, lógicamente para terminar pronto y entonces ahí hubieron conflictos: sí que tienes preferencias, les das a las de tu gusto. Era un chiste porque siempre me hacían llorar. Yo lloraba cantidad porque a veces todas estaban contra mí.

Cada vez que había un problema, lo llamábamos al Padrecito Victorino para que venga a solucionar, ya pues le decíamos, le explicábamos el problema y él siempre nos animaba y nos decía que primero teníamos que conversar, dialogar. Hubo un momento en que ya cada una quería irse por su lado y

entonces él nos hacía ver el problema, que estemos tranquilas y ya otra vez nos pasaba vuelta y así aprendiendo a convivir.

Hemos pasado cosas en el taller y hasta ahora las pasamos. En el grupo siempre hay personas con las que uno tiene más afinidad que con otras. Creo que también el pertenecer a un grupo de la iglesia influye porque si estoy en un grupo de la iglesia y voy a estar todo el tiempo pelea y pelea ¿qué testimonio de vida doy? Porque si yo voy a la iglesia se supone que estoy siguiendo una línea. Nosotros en la iglesia decimos que Jesucristo es el que nos da pautas de vida, una enseñanzas y entonces si Él dice ámense y yo voy a ahí donde dice que se amen y yo estoy pelea y pelea, entonces de qué sirve que yo vaya. Es un poco poner en práctica eso de sé bueno, no te pelees mucho, sé tolerante.

Cuando vino la primera capacitadora, dentro de la primera pasantía que era comprar materiales estaba incluido ir a ver donde hacen muñequería y en el papel decía Chancay pero nunca nos fuimos porque no alcanzó el tiempo entonces yo ya tenía en mi mente eso. En una oportunidad se dio la necesidad de los muñecos porque teníamos que hacer 15000 muñecos o creo que 22000 no me acuerdo. Yo le propuse a la señora que hacía la muñequería en el taller ubicar a las señoras de Chancay porque el tiempo no nos iba a alcanzar y a la gente de aquí no les gusta hacer porque es un trabajo muy minucioso y esas señoras fueron las que nos auxiliaron esa vez para completar el pedido.

Yo he participado del viaje a Alemania, esa experiencia fue bonita porque uno conoce otra realidad, otro mundo, otras vivencias y algo pues nos queda, uno anhela que nuestro país



también sea así. Ese viaje fue financiado por Cementos Pacasmayo a través de MINKA el 2007, en enero.



**Maritza en el taller coordinando labores con las arpilleras**

Para lo del pasaporte nos ayudó MINKA y para viajar nos fuimos con el Dr. San Martín y otro señor Santa María. Con ellos nos fuimos hasta Alemania. Para irse no era problema pero regresábamos solas. A esa feria fuimos a vender turismo porque de Perú habían hecho un stand bonito. Aprovechando esa coyuntura, el Dr. San Martín nos ánimo a llevar los cuentos para vender nosotros mismos. Yo no sabía nada de alemán, sólo había aprendido el precio de los cuentos, era lo único que decía y para poder comunicarme hacía un poco de señas, pero había una chica traductora, una peruana que vive allá, la contrataron para apoyarnos y nos disfrazaron porque a mí me pusieron un disfraz que era de Puno, a mi amiga un disfraz que era de Cajamarca y nosotras en nuestro stand estábamos pegando muñequitos, haciendo cualquier cosa y la gente venía y nos miraba ¡qué bonito! sabían decir. También



preguntaban cuánto nos demorábamos en hacer el trabajo y se pasaron así los días. No quería comer hasta que un día en el hotel vi arroz, qué alegría encontrar comida de nuestro gusto. Yo en mi vida me imaginé que iba a estar por Alemania. Participar en el grupo me dio la oportunidad de ir allá, de apreciar el trabajo que nosotras mismas hacemos, que conozcan nuestra tierra, otra parte del Perú.

Mi papá en cuanto a mi participación en el taller es tolerante, él entiende además como no está todo el día yo tengo libertad para ir al taller. Mi negocito ha pasado a segundo plano porque casi no estoy, sino que la costumbre que siempre hemos tenido de comprar las cosas al por mayor hace que sigamos aunque sea para autoconsumo.

Yo creo que en la asociación sí estamos preparadas, lo que falta es dar un empujón y vencer el miedo para poder llevar las cosas.

Para vender nuestros productos en NOVICA, viaje a Lima con otras compañeras del grupo. Fuimos a San Martín de Porres que está casi a la entrada por Los Olivos y de ahí tuvimos que dar una vueltasa hasta Chorillos porque nos habían dicho a una hora y con tal de cumplir teníamos que estar ahí. Luego estuvimos por Pueblo Libre y ahí ese señor por poco nos tira la puerta en la cara. Yo los llamaba por teléfono antes para concretar la cita. Otra señora fue en Zárate, yo llegaba no más preguntándoles a los señores del taxi. Esa señora nos enseñó una pieza de arpillado no me acuerdo si de Costa Rica o Puerto Rico, un trabajo excelente. Yo me quedé sorprendida, por eso digo que a nosotros nos falta mucho, nosotras trabajamos en algodón pero ese trabajo estaba hecho en tela y

darle la forma no es fácil entonces para mí ese es un arte de esas gentes y todavía ojalá hubieran sido cosas grandes, eran pequeñitos. Yo decía: tengo que ponerme a practicar y hasta ahora estoy con eso que un día me voy a poner a practicar y no hay cuando, si lo hago pero en cosas así rectas porque es fácil ahí doblar pero ya en cosas que se tiene que moldear es más difícil porque esta tela no es como el algodón que lo corto y ya le doy la forma. La señora nos compró una manopla, como dicen por compasión. Llamamos a otro teléfono y decían que no estaba la persona encargada, entonces llamé a la señora de NOVICA y quedamos encontrarnos al día siguiente.

Ella me atendió muy bien, yo me había ido con la idea del día anterior porque todos nos tiraron la puerta, quedaban las otras tres tiendas no más y ese día en la tarde teníamos que comprar materiales en Gamarra y cómo yo digo Dios es bueno porque nos escucha y nos atendió bien esta señora. Ella nos había dado todas las características para llegar y ahí esperando que nos atiendan, ya cuando salió nos dijo que tenía que tomar fotos a los productos para mandarlo a su jefe a EEUU para ver si pasaban o no. Ya pues de todas maneras era un aliciente que por lo menos alguien nos haya recibido.

Por esos días teníamos que irnos al Cuzco. Nos fuimos en una pasantía a ver si era posible entrar en el mercado y dejar en tiendas pero allá venden productos arpillados muy baratos y había algunos que no tenían buen acabado y no logramos un contacto porque hay demasiada competencia.

Cuando estaba allá me llamó la señora de la tienda NOVICA para decirme que ya habían aprobado los productos y que le

lleve en físico tres unidades de cada uno y hasta ahora tenemos esa tienda a la que seguimos distribuyendo.

#### 4.2 ¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?

Las aspiraciones de futuro surgen a partir de diferentes aspectos y vivencias que tienen las personas. De acuerdo a lo afirmado en el documento “Desarrollo Humano en Chile” las aspiraciones surgen de un proceso que involucra múltiples aspectos de las sociedades y de las personas tratando de encontrar un “hilo conductor” que le dé sentido a su existencia tratando de desarrollar capacidades para llevar a cabo dicho proyecto de vida. El entorno social en el que se desenvuelven los seres humanos promueve la construcción y expresión de las aspiraciones y la ampliación de perspectivas personales (2000)

Las nuevas experiencias originadas por la participación de las artesanas arpilleras en esta iniciativa, las ha llevado a replantear su vida y analizar lo que han querido ser, lo que han sido, lo que son y lo que aspiran para su futuro; sus posibilidades y limitaciones; descubrir nuevas capacidades y habilidades personales que pasaban inadvertidas según el parecer de la facilitadora de MINKA: *“Esto hace cambiar un poco más la mentalidad de la mujer, desarrollarse, querer continuar con su mejora como mujer y parece que ellas han tenido un cambio total en ese aspecto.”*

Como lo afirma Lobado, ir más allá de las paredes de su casa es una experiencia enriquecedora para las mujeres que por mucho tiempo han llevado a cabo única y exclusivamente la labor de amas de casa sin contemplar el entorno que las

rodea. Es a partir de esta vivencia que se dimensionan dentro de un grupo social, con aspectos en común. (1995)

Las arpilleras, mediante la reproducción artística de sus bordados, reflejan que han vivido y tenido un mundo estrecho, sin proyecciones de largo plazo. Sus productos llevan su propia huella y sello, su pasado y su presente, su pobreza andina rural, un paisaje memorizado y recurrente que las lleva a plasmar sus propias vivencias sin hasta ahora lograr adecuarse a las exigencias de la demanda en cuanto a colores, tendencias, diseños, etc.

Por tanto ellas necesitan más preparación y visión que las lleve más allá de sólo bordar para vender, a crear para trascender, realizarse, demostrar que en cada mano artesana arpillera hay nuevas construcciones, una nueva forma de ver, percibir y orientar la vida desde el arte de la costura y el bordado. Un mayor y mejor adiestramiento hubiera dado lugar a mayor competitividad.

Tener nuevas experiencias, conocer otras realidades las ha hecho darse cuenta de la importancia de reinventarse y forjar un nuevo concepto de sí mismas y de su entorno. El trabajo fuera de casa les ha posibilitado redescubrirse como personas, como mujeres, como ciudadanas. Las vivencias personales y colectivas las enfrenta cotidianamente con sus miedos, acrecienta sus ganas de acceder a otras oportunidades de crecimiento individual y grupal. El Padre Victorino considera: *“Al descubrir la riqueza que alberga su trabajo en grupo o asociado combinan entre aspiraciones personales y familiares y proyectos de la asociación. Al no tener acceso a un trabajo, este proyecto es una suma a sus aspiraciones personales.”*

Para ampliar las perspectivas personales es necesario dar lugar a un espacio abierto a nuevas vivencias, al cambio y a nuevas posibilidades, dando sentido al pasado y mirando el futuro con esperanza. Alcanzar las aspiraciones personales y colectivas es el fruto de la autodeterminación, del empeño, la confianza en la acción individual y colectiva para concretar lo anhelado. (DESARROLLO HUMANO EN CHILE, 2000)

La reflexión sobre lo vivido en su pasado y la esperanza de un futuro mejor puede propiciar la ampliación de sus horizontes, el enriquecimiento y la reorientación de los proyectos personales, familiares y de grupo. Pero esta intervención se ha orientado al desarrollo de habilidades manuales ligadas al bordado dejando de lado las actividades que potencien y propicien el desarrollo personal integral de las mujeres beneficiarias.

Con el transcurso del tiempo las mujeres arpilleras han ido comprendiendo que tienen una vida propia de la cual son responsables, que va más allá de sus obligaciones como hija, madre, esposa. Reconocen ahora su individualidad que debe ser respetada, aceptada y valorada, considerando de acuerdo a lo expresado por una de ellas que manifiesta: *“Nos ha ayudado mucho al menos yo siento que las mujeres somos importantes, que no solamente servimos para estar en la casa o viendo los hijos, lavando, cocinando y atendiendo al esposo. También podemos hacer muchas cosas y solas defendernos.”*

El proceso de superación personal en el que se encuentran inmersas las arpilleras ha ocasionado que su participación en la asociación sea considerada trascendental en sus vidas y presten especial interés y dedicación al mejoramiento y crecimiento de la misma. Los horizontes personales, familiares y asociativos poco a poco se han ampliado; mejorando la relación con el entorno en el cual se desenvuelven.



El trabajo artesanal, es para ellas un estímulo pues las ha enfrentado a nuevas situaciones y problemas, a adoptar nuevas posturas y comportamientos para dar respuesta a nuevos desafíos. Al respecto el Padre Victorino comenta: *“En el mundo subjetivo de las artesanas, esta iniciativa ha causado entrega pues han tenido que combatir su individualismo. También han podido descubrir sus talentos y los cambios que se han producido mirando su mundo interior de manera diferente, con más esperanza para enfrentar mayores retos.”*

Las satisfacciones y el reconocimiento por sus logros experimentados ha captado la atención de los miembros de su familia y su comunidad, haciéndolas más visibles, incrementando su confianza y autoestima individual y colectiva, con mayor posibilidades de asumir las riendas de su propia vida.

La realización de este trabajo artesanal fuera de casa ha traído consigo la visualización de otras oportunidades a nivel personal, familiar y comunal para estas mujeres arpilleras. Sus aspiraciones van creciendo en la medida que amplían sus conocimientos, tienen otras vivencias. Es por esta razón que se hace imperioso dar continuidad a estos pequeños avances para lograr una real sostenibilidad a este tipo de emprendimientos.

El establecimiento de valores, misión y visión pretende guiar el accionar de las arpilleras y promover la participación activa de sus integrantes. Hacen esfuerzos para seguir aprendiendo a manejar su emprendimiento, aprender nuevas técnicas, mejorar la calidad de sus productos, ampliar su mercado, promocionar a nivel local, regional, nacional e internacional aquello que con tanta dedicación elaboran con sus manos: *“La vida es un aprender de cada día porque nunca se sabe todo,*



*siempre hay algo nuevo que aprender. En cuestión de técnica nos falta aún más mejorar los acabados, practicar un poco más el diseño y seguir con las charlas de organización porque a veces decimos ya estamos bien organizados y lo dejamos.”(Focus Group)*

A cada una de estas mujeres les hubiera gustado formar parte de una iniciativa de este tipo cuando eran más jóvenes pues consideran que hubieran tenido la oportunidad de darle otro rumbo a sus vidas. En la actualidad y en la medida que sus posibilidades lo permiten, persiguen hacer realidad aquellas cosas que antes parecían inalcanzables por falta de dinero propio como lo comenta una de las arpilleras: *“Yo le digo a mi esposo: ¿por qué no me paso esto más joven? Bueno, no importa, yo soy joven aún y sigo adelante y hasta el día que pueda trabajar ya pues yo te ayudo pero hasta eso ya conseguimos lo que queríamos.”*

La experiencia asociativa les está enseñando otra manera de ver las situaciones y las personas, es por eso que a sus familiares más cercanos, especialmente mujeres, las aconsejan para que tengan otro futuro, para que estudien una carrera, se hagan profesionales y se incorporen al trabajo productivo para que no sean dependientes económica y emocionalmente y pasen dificultades por las que ellas han pasado, contribuyendo inconscientemente a cortar el círculo de sumisión y postergación de la mujer en las nuevas generaciones, incentivándolas a participar e integrarse a la sociedad según el testimonio de una de ellas: *“Ahora le digo a mi hija: el día que te cases, no porque tu esposo te salga mal vas a tener que aguantarlo y sufrir, no hijita, esos tiempos se acabaron, eso era antes.”*

Dentro de los estatutos de la asociación se contempla cómo socias a las 21 mujeres que la han fundado por tanto bajo esta condición no puede haber incorporaciones. Son conscientes de que en algún momento deben entregar la “batuta” a otras mujeres de su pueblo. Por tanto, dentro de sus limitaciones, las arpilleras han procurado beneficiar a otras mujeres de su pueblo mediante la realización de capacitaciones para que cuando haya pedidos grandes, sean estas personas quienes las ayuden. La facilitadora de MINKA expresa al respecto: *“Hay un grupo que desarrolla muñequería, han capacitado dos veces a personas del pueblo en conjunto y bueno cada una busca el personal que las apoye cuando el pedido es grande.”*

A nivel grupal, su anhelo más importante es tener mayor acceso al mercado y lograr ventas permanentes que generen mayores ingresos para ellas y sus familias y que a la vez les permita incorporar a otras personas de su pueblo en su iniciativa: *El Padre Victorino considera: “La inclusión de más mujeres está determinado por el mercado: a mayor demanda de productos, mayor necesidad de mano de obra y por tanto impulsando abrirse a más personas como ya ha sucedido en algunas oportunidades.”*

La capacitación a otros grupos de mujeres es el manejo de una visión y de un espacio futurible. Han generado trabajo para algunas mujeres de su pueblo, promoviendo el surgimiento de otras iniciativas que incluyan a otras mujeres. En la opinión de la representante de Cementos Pacasmayo: *“Lo bueno es que ellas han generado movimiento económico porque contratan otras señoras para que recorten, para que peguen los productos.”*

Conocen el esfuerzo, el tiempo, la minuciosidad, la dedicación que requiere cada uno de sus trabajos. De esta manera,

cuando subcontratan a otras mujeres, procuran pagarles de manera justa y es un pago contra entrega: *“Nosotras para que nos ayuden, por hojita del libro, pagamos tres soles. La señora que nos capacitó nos llamaba la atención porque pagábamos mucho. Ella pagaba un sol no más y dice que las señoras buscaban desesperaditas, como la vida de la ciudad es más cara se baratean y aquí no lo hacen, tres soles sino no lo hacen. Esto es trabajoso y somos conscientes del tiempo y la dedicación de las personas para ayudarnos a cumplir con nuestro pedido.”*(Focus Group)

Aún con todas las carencias que presenta el grupo, ellas ven el futuro con optimismo aunque ahora no cuentan con el apoyo permanente de MINKA y Cementos Pacasmayo. La facilitadora de MINKA opina al respecto: *“Ellas son mujeres emprendedoras, no se desaniman cuando los meses están bajos al contrario esperan con mucho optimismo el hecho que mejoren las cosas.”*



**Arpilleras capacitando a otras mujeres de su pueblo**

La realización de talleres de sensibilización a otras mujeres del pueblo, que no están involucradas directamente en la asociación pero que forman parte del entorno de las arpilleras, hubiera permitido crear un clima favorable de apoyo, para promover la sostenibilidad y evitar que acciones y actitudes de los otros pongan en peligro la continuidad de la asociación.

Teniendo como base los informes elaborados por representantes de MINKA, la intervención presentó las siguientes características:

- Los temas en los cuales se las capacitó fueron: corte y habilitado, fabricación de moldes y armado, hilvanado, bordado, fabricación de frutos, aplicaciones, acabado, dibujo básico, motivación y trabajo en equipo, liderazgo y resolución de conflictos, cultura organizacional, costos de producción y enfoque de mercado, proceso de exportación, desarrollo de colecciones, eficiencia, productividad y mejoramiento productivo.(Pásara, 2007)
- Las actividades que se llevaron a cabo fueron: identificación de un grupo con habilidades manuales, identificación de oportunidades de negocio, contacto con compradores y proveedores( pasantía a Lima), introducción de innovaciones de productos acorde con la oportunidad de negocios, fortalecimiento de capacidades técnico- productivas, desarrollo de producción piloto como estrategia de aprender haciendo, fortalecimiento de gestión empresarial, articulación al mercado mediante la identificación de compradores, articulación con el entorno institucional (gobierno local y Cementos Pacasmayo S.A.A), exposición en Europa (Viena, Salzburgo, Graz y Stuttgart ) y diseño, desarrollo de

nuevos productos, muestras y nueva producción, asistencia técnica y capacitación en comercio electrónico, creación de un fondo común entre otras.(Informe sobre la Red Arpillería en Tembladera, 2006)

- Se realizó el análisis FODA de la asociación en el cual se consideran como fortalezas: habilidades manuales para la elaboración de artesanía, apoyo para la promoción por parte de la Municipalidad Distrital y apoyo de Cementos Pacasmayo S.A.A. Entre las debilidades se citan la ausencia de liderazgo empresarial, no ser una MYPE, deficiencias internas referidas a estructuración, no están articuladas a cadenas productivas, ubicación alejada de los compradores. Las oportunidades consideradas son: existencia de un mercado potencial internacional, facilidad de articulación a cadenas productivas, apoyo de instituciones. (Ídem).

También es de suma importancia elaborar los medios y materiales que se usan en las capacitaciones de acuerdo a la realidad de aprendizaje del grupo intervenido para llegar a ellos, transmitir el mensaje de tal manera que sea entendido, que se produzca un cambio y se adopten buenas prácticas que den como resultado su crecimiento personal, con una nueva concepción de sí mismos y del entorno que los rodea, ya no sujetos pasivos sino protagonistas de su propia vida y de su desarrollo.

Hoy más que nunca se hace imperioso transversalizar la perspectiva de género como estrategia en la planificación de políticas, programas y proyectos; incorporando las



necesidades e intereses propios de hombres y mujeres y éstas se mantengan durante las diferentes etapas, de tal manera que exista igualdad de condiciones.

La incorporación del enfoque de género en las intervenciones sociales trae consigo “repensar”, “replantear”, “reasignar”, “reconstruir”, “reorientar”, etc. aspectos que se encuentran profundamente arraigados en la sociedad y que deben ser modificados para lograr la equidad de género.

Mediante la implementación de políticas, programas y proyectos sociales con una nueva visión se puede contribuir a que las mujeres adopten nuevas actitudes y comportamientos, tomen conciencia de género, acrecienten la identidad de género, amplíen sus perspectivas personales y estén preparadas para asumir y afrontar nuevos desafíos que propicien su realización plena como seres humanos.

#### **4.3 ¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?**

Conseguir la autonomía económica es un proceso para todas las mujeres a nivel mundial. En coincidencia con lo expresado en el documento de la CEPAL “Mujeres Emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos”, lograr el empoderamiento y la autonomía económica implica ir más allá que la inserción en actividades productivas y la obtención de dinero; es necesario un enfoque integral que permita combinar el trabajo productivo y reproductivo de las mujeres y las faculte para acceder a los recursos y tomar decisiones sobre sus propias vidas. (HELLER, 2010)



En el caso particular de las mujeres arpilleras, ingresar de cierta manera al mercado laboral ha producido algunos cambios para su vida personal, familiar y grupal.

Antes de la intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo, este grupo de mujeres crearon un fondo común para comprar materiales para sus manualidades y tenían pequeñas ventas entre sus familiares y conocidos. Este aspecto es importante rescatar debido a que generalmente las iniciativas de mujeres pobres no se consolidan y progresan por no contar con el capital de respaldo y menos tener acceso al crédito, situación en la cual también se encuentran las arpilleras pero que trataron de contrarrestar para no sucumbir desde un primer momento.

Si bien es cierto, no tenían una capacitación formal; unas a otras se enseñaban algún trabajo artístico y manual. Antes de que su iniciativa se constituyera formalmente, estaban entusiasmadas con la posibilidad de realizar una actividad fuera de su casa según lo referido por una de las arpilleras: *“Me acuerdo que empezamos 8 pero al otro día o a la otra semana vinieron más señoras. No había una profesora específica porque terminamos el tejido y decíamos: ahora qué hacemos? Algunas sabían hacer flores con pegamento y una profesora enseñó a hacer eso y aprendimos. Si alguien sabía hacer una cosa, nos enseñaba y nos poníamos a hacerlo y así iba pasando. Después apareció lo del macramé y siguió viniendo más gente. Hacíamos bolsitas pero la dificultad siempre era que hacíamos para vender entre nosotros, a veces vendíamos pero no mucho entre las amistades y la familia.”*

Cuando se inició la intervención, este grupo de mujeres no imaginaban la trascendencia que tendría para su vida

participar de esta experiencia y lo tomaron sin mucho interés: *“Yo decía seguro van a dar el curso una semana y de ahí calabaza, calabaza cada uno a su casa. El curso fue de lunes a sábado. El sábado por la mañana la señora que había venido con la capacitadora nos organizó en jefe de corte, jefe de diseño, jefe de moldes y tanta cosa. Yo decía para qué hacen eso si el curso ya va a terminar, cuál será la finalidad?”*

Si bien es cierto, con el apoyo de MINKA y Cementos Pacasmayo, las arpilleras han tenido acceso a la tecnología e información, aún no han conseguido acceder al crédito para contar con un respaldo y promover el crecimiento sostenido de su emprendimiento. Con el transcurrir de los años han ido organizándose, formalizándose e inscribiendo su asociación en distintas instituciones y organismos públicos y privados, procurando reunir requisitos que les permitan tener mayores y mejores oportunidades en el mercado nacional e internacional pero no han recibido el respaldo suficiente para conseguir dicho objetivo.

A partir de su emprendimiento, estas mujeres han tenido la oportunidad de aportar económicamente a su familia, lo que ha significado mucho para cada una de ellas, han asumido algunos gastos de la casa cuando sus esposos no tenían trabajo o tenían algún problema de salud, ellas han podido socorrer con su dinerito. Si bien es cierto al principio muchos esposos y otros familiares mostraban malestar por esta participación, poco a poco se han ido dando cuenta de lo importante y trascendental de contar con un ingreso adicional para sus hogares, como lo sostiene el esposo de una de las arpilleras: *“A veces con el dinero de ella hemos comprado las cosas porque hubo un tiempo en que yo me fracturé la mano y estaba aquí en la casa porque no podía trabajar.”*

Antes de vivir la experiencia de ganar su propio dinero, las arpilleras se sentían un poco más vulnerables, incapaces de sobrevivir sin contar con el respaldo económico de su esposo. Ahora se sienten más preparadas para encarar los inconvenientes que se les presenten con mayor fortaleza y decisión: *“Antes pensaba: me separara? Y luego pensaba en mis hijos, no tenía esas fuerzas, se me hacía difícil. Pero ahora digo: yo puedo trabajar, yo puedo hacer todo, sino estudié algo pero ya tengo para sacar adelante a mis hijos.”*

La obtención de ingresos adicionales ha suscitado que otros miembros de la familia de las arpilleras se involucren en este trabajo. Los esposos y los hermanos se han convertido en ayudantes de las artesanas, llegando algunos a dominar inclusive mejor que ellas algunas de las técnicas del proceso productivo: *“Un día me vio haciendo esto, él estaba sin trabajo y peor el hombre como este sin trabajo es insoportable y me dijo: Negra, dame una telita para aprender y ayudarte algo. Yo ni corta ahí mismo arme unos retacitos y ahora me gana para unir, rapidito es, aprendió. Con mi hija y él, entre los tres, rapidito terminaba lo mío y ayudaba a las demás.”*

A partir de su contribución económica, existe más apertura para que ellas puedan generar otras fuentes de ingreso, hacer frente a las necesidades de la familia, contando con el apoyo de otros miembros, como lo expresa el esposo de una de las arpilleras: *“Ella me fue enseñando a trabajar y bordar. Al principio se enojaba porque yo hacía el hilvanado muy grande pero poco a poco he aprendido y ahora creo que le gano. Yo trabajo todo lo que es hilos y ella trabaja lo que es lana y cumplimos con la entrega.”*

Al principio ha sido complicado para las mujeres arpilleras combinar el trabajo doméstico con el realizado en el taller. Esto les ha acarreado serios conflictos familiares que han disminuido cuando las personas de su entorno han visto los beneficios de ese dinero para la vida de todos: *“Recibimos bueno y le gustó porque vio que él estaba sin trabajo y lo mío ayudaba. Mi hija ya se iba a estudiar y no teníamos el dinero y le gustó que yo haga esto. Así trabajábamos entre los dos, yo unía y él hacia los acabados.”*

Por el trabajo que realizan, estas artesanas no tienen ingresos mensualmente; generalmente dejan que el dinero de su trabajo se acumule y reciben dos veces por año una cantidad que aprovechan para las necesidades de su familia, para hacer realidad algunos proyectos, para el estudio de sus hijos, para mejorar sus viviendas, etc. tal cual lo refiere el esposo de una de las arpilleras *“Ahora con mi esposa trabajamos juntos y poco a poco vamos logrando lo que queremos. Tenemos un hijo mayor que ha terminado de estudiar enfermería técnica. Lo que queremos es que mi hijo menor también estudie superior, arreglar nuestra casita y comprar algunas cosas que aún nos faltan.”*

El sentido de planificación para la distribución de los gastos al interior de la familia, que por intuición femenina se manejaba, ahora se fortalece para salir adelante.

Cuando las mujeres arpilleras hacen referencia al dinero lo vinculan con la satisfacción de las necesidades y el mantenimiento económico personal y de la familia. Cuando se menciona el trabajo fuera del hogar este está relacionado con el mejoramiento de su condición psico-social e inclusive física. Esta iniciativa les ha proporcionado trabajar en horarios

flexibles que adecuan y combinan con los quehaceres del hogar.

Otro aporte interesante de la generación de ingresos por parte de las mujeres arpilleras es que tanto para las solteras como las casadas, el dinero ganado con su esfuerzo afianza su valía personal y mejora su autoestima: *“El recibir dinero adicional ha significado un aliciente. A veces uno que no sabe las cosas que puede hacer. Yo sabía que tenía habilidad para hacer manualidades pero no me imaginé esto. Saber que el trabajo que hacemos con nuestras manos nos da logros, nos beneficia personalmente porque uno se siente bien y también por ahí ingresa porque poquito o harto pero ya de todas maneras nos cae y lo tenemos ahí como ahorro para cualquier cosita ya nos sirve.”*

Generar su propio dinero faculta a las mujeres arpilleras para decidir la manera en la cual gastarlo ya que antes debían consultar todo y rendir cuentas al respecto: *“El trabajo artesanal ha significado mucho para mí, yo lo siento así porque también yo he dado dinero, ya tenía y no esperaba que si él trabajaba. Antes ahí esperando que traiga el dinero, ahora ya no. Yo también tengo, cuando él no tiene yo tengo, ya él se va a trabajar, compartimos y de lo poquito ya sale para nuestras cosas.”*

En concordancia con lo expresado por Sarasúa, el dinero proporciona seguridad e independencia para las mujeres y las hace establecer relaciones más satisfactorias con las personas de su entorno familiar (1995).

Como pasa por naturaleza, la mujer tiene mucha más facilidad para compartir su dinero con los miembros de sus familia, olvidándose inclusive de ellas mismas pero se sienten



contentas y orgullosas de poder hacerlo. Esto es lo que sucede también en el caso de las arpilleras que se sienten satisfechas: *“Para mí es importante el dinero que llevo de mi trabajo y lo comparto con mi esposo y con mis hijos, mis nietos, un poquito con cada uno y eso me llena de satisfacción porque es mi esfuerzo.”*(Focus Group)

El dinero ganado por las mujeres artesanas es distribuido entre los gastos personales y para satisfacer las necesidades de los miembros de la familia especialmente para la educación de sus hijos.

Las mujeres poco a poco van aprendiendo a darse sus gustos con el dinero que ganan y se llenan de satisfacción comprar algo, aunque sea sencillo, pero están contentas porque eso es el fruto de su trabajo: *“Las veces que recibimos dinero pensamos en que cosas les podemos comprar a nuestros hijos y sobrinos. Luego pensamos porqué no podemos comprarnos algo si es nuestro dinero, es nuestro esfuerzo. Entonces compramos algo que necesitamos para nosotros y también aportamos para la casa. Una vez nos reunimos todas y nos fuimos a la pollería a comer un octavo de pollo cada una, pero disfrutamos de nuestro dinero”.* (Focus Group)

La improvisación y falta de planificación estratégica de la intervención, ha frenado el desarrollo integral de las mujeres arpilleras. Tener ingresos, salir del ámbito privado al público necesita ser asimilado por ellas y por los otros.

MINKA y APOMIPE incorporaron a este grupo de mujeres artesanas dentro de sus beneficiarios y aplicaron los enfoques, las metodologías y estrategias utilizadas con otros grupos sin una planificación que se adecue a sus características particulares, sin una visión holística que contemple el desarrollo



humano, de capacidades y de empresarialidad al mismo tiempo.

En esta intervención todos los esfuerzos estuvieron orientados al desarrollo de capacidades empresariales y productivas de las mujeres arpilleras, dejándose de lado aspectos muy importantes como el mejoramiento de sus relaciones interpersonales, habilidades sociales, trabajo en equipo, desarrollo de confianza, liderazgo, manejo de conflictos, entre otros.

Este caso muestra que los proyectos deben incidir en distintos ámbitos, objetivos y subjetivos, adecuarse al ritmo de las participantes, entender que el cambio es un proceso gradual que empieza por el deseo interior, personal de los individuos y que se hace extensivo a los miembros de su familia y de su comunidad mediante el establecimiento de relaciones de respeto, confianza, solidaridad, reconocimiento, valoración, tolerancia, etc. Por tanto, a la par que se potencia y desarrolla capacidades en las personas se debe fortalecer las relaciones y contactos que entre ellas se establecen para obtener óptimos resultados.

En proyectos que tienen como segmento objetivo a las mujeres, se debe tener cuidado para no caer en el proteccionismo, el asistencialismo y retrasar el proceso de empoderamiento y el fomento de una mayor autonomía. El mirar los segmentos menos favorecidos con compasión y desconfianza hace que el desarrollo de sus capacidades se vea amenazada y se limiten sus posibilidades.

Un aspecto importante a resaltar es la necesidad de que las políticas, programas y proyectos sociales respondan a las necesidades particulares de las mujeres, dejen de lado la

planificación tradicional e incorporen nuevos paradigmas en los cuales promuevan la participación activa de las féminas en el diagnóstico, diseño y ejecución de los mismos. Es también necesario que las intervenciones sean interdisciplinarias, intersectoriales, concertadoras, articuladas, incluyentes, etc. para lograr la sostenibilidad de los emprendimientos, el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y la anhelada transformación social.

Como sostiene Ortiz-Ortega, hacer que las mujeres se empoderen trae como consecuencia el fortalecimiento del trabajo grupal, promueve la confianza, impulsa el desarrollo de nuevas habilidades, permite un mejor aprovechamiento de los recursos. Los programas y proyectos que pretendan empoderar a las mujeres no pueden ser verticalistas ni fomentar la dependencia. (ORTIZ, 2009)

El contexto general en el cual se desenvuelven las actuales generaciones exige y obliga a que los programas y proyectos sociales estén orientados a dotar a los sectores destinatarios de responsabilidades en sus diferentes etapas, sean conscientes de su rol de protagonistas de sus propias vidas y del cambio social mediante su participación activa.

Empoderar y lograr autonomía es un proceso largo y complejo que toma tiempo, requiere de acciones concretas y frecuentes, respeto de los ritmos de cambio, acompañamiento, conocimiento de demandas reales, cambio en las relaciones de poder, acceso a recursos, participación, toma de decisiones, control de la propia vida.

Durante los tres años y medio en los cuales MINKA y Cementos Pacasmayo han intervenido en esta asociación, las mujeres arpilleras han participado de actividades vinculadas

con el proceso de empoderamiento y han podido experimentar la sensación de lo que es obtener su propio dinero más no se puede considerar que sean mujeres empoderadas y que hayan logrado autonomía económica.

Las mujeres arpilleras muestran voluntad y predisposición para perfeccionar sus técnicas de bordado, adquirir conocimientos y continuar con su desarrollo personal y grupal. Este proceso no debe detenerse, al contrario, se deben aprovechar los logros alcanzados hasta el momento y avanzar en su empoderamiento otorgándoles “poder para” desarrollar competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) para que aprovechen las oportunidades y se enfrenten a los desafíos que se les presenten. En la misma medida se debe desarrollar su “poder desde”, que está vinculado con dimensiones psicosociales, su autoestima, su mundo interior, con la seguridad y confianza en sí mismas. Este es el camino más acertado para asegurar la sostenibilidad de su asociación y el logro de su autonomía económica.

Aún con todas las limitaciones, se pueden apreciar avances en el proceso de empoderamiento de las mujeres arpilleras como el aumento de confianza en su capacidad emprendedora, el fortalecimiento de sus relaciones personales, la mayor participación en la toma de decisiones, el desarrollo de competencias, el reconocimiento recibido de los otros, la obtención de su propio dinero y un mayor control de su propia vida. Como señala Lagarde, una mujer empoderada está en condiciones de satisfacer sus necesidades, defender sus intereses, darle sentido a su vida, promover su desarrollo, ejercer su libertad. (LAGARDE, 2000)

## Historia de Vida de una Mujer Arpillera

Rosa Manuela Terrones Mostacero, 52 años, tiene dos hijos. Su hija ha terminado la universidad, tiene 22 años y su hijito 12 años. Su esposo trabaja siempre fuera y tiene la misma edad que Manuela.

Nosotros somos siete hermanos, soy la quinta, ocho hemos sido. La mayor falleció, después de mi hay tres hermanos hombres, es decir de mi mamá, porque mi papá volvió a sacar su mujer y ahí ha tenido tres hijos más. Mi mamá falleció cuando tenía 17 años, yo me quedé con mis hermanos los últimos, yo estaba con mi hermana en Chimbote cuando eso pasó. Mis hermanitos, los dos últimos en el colegio, quién los iba a ver y vine pues y me quedé. Mi esposo es de Tembladera, yo soy de Trinidad.

Mi hermano el último estudió computación pero no sé cómo se llamaba en ese tiempo y mi otro hermano estudió contabilidad. Yo terminé mi secundaria, ahí no más me quedé.

Me casé a los 24 años, ya medio madurona. Mi esposo quería que yo me quede en la casa pero yo trataba de salir. Tenía mi hija no más, mi hijita mayor falleció chiquita y de ahí tuve otra hija. Cuando ella creció, me fui a aprender a cortar pelo. También era una discusión, no era de gritar nada, ponía la cara larga no más, yo ya veía que ya estaba enojado.

Antes de empezar en el taller estudié costura pero como mi máquina es a pedal mucho me dolían los ovarios y lo dejaba pero lo hacía a escondidas porque mi esposo se molestaba. Aún así pasaba bastas, cierres o traían para arreglarlo. También aprendí macramé.

Un día una amiga de acá, la Sra. Edith me encuentra, porque yo poco salía, vivía en mi casa y ella me animó a ir a la parroquia porque la señora Lucila iba a enseñar a tejer. Mi esposo me dijo que vaya pero que ojalá eso no me quite mucho tiempo porque ahí mi hija estaba más chica. Tejimos bastante y de ahí ya vino el arpillado y para qué sí se ha obtenido resultados.

Hubo un tiempo en que él no tenía trabajo y cuando vinieron a enseñar yo fui, entonces él no me quería dejar pero yo me iba. Enojado lo encontraba, bien inflado. Estaba mi hijita todavía acá, creo que hubo huelga en la universidad, yo me iba de todas maneras aunque inflado así, me iba y aprendía. Eran exigentes, cuando estábamos en la capacitación me exigían que vaya todo el día. Él no me ayudaba nada, nos dijeron de frente que hagamos los libros.

Yo hacía todo por aprender, solita me quedaba hasta las dos de la mañana. Mi hija aprendió, ella unía y yo hacía los pastitos pero en una página demorábamos horas, dos días creo por una página pero así lo hacía. Él enojado pero a mí no me decía nada, con mis hijos se lo agarraba y de verme que yo me quedaba tan tarde ya me hablo un día porque durante la capacitación no me hablaba. Ya después se disculpó con sus hijos, y para que nos ha servido de mucho esto. Demoran para pagarnos pero eso nos ha salvado cuando él estaba sin trabajo, para mi hija y para nosotros, estirarlo, no era mucho pero ya pues y así creo que han aprendido varios esposos.

Yo le enseñé a mi cuñada para que me ayude y a las amigas también para que gane su plata. Ella no quería ir a la capacitación porque mi hermano se molestaba, yo la capacité a ella. Ahora, él al ver que no avanzo, a veces no tiene trabajo, él también sabe hacer las flores. Primero tenía vergüenza, lo



fastidiaba a mi esposo que eso era trabajo de mujer, y después, como yo a veces entro no más a su casa, lo encontraba bordando y él lo tiraba lejos. Yo no le decía nada para que no se avergüence. Ahora yo entro y él está que hace sus flores.

Yo le digo a mi esposo ¿qué haría yo acá sentada, si yo no hubiera ido a aprender? Además ahí íbamos puras mujeres, celebramos cumpleaños puras mujeres así que nos divertimos muy bien puras mujeres, raro es que de alguna su esposo este ahí.



**Manuela bordando un pie de árbol de Navidad**

Mi esposo ha cambiado mucho. A veces ve que todavía no me pasa la menopausia y me anima a que vaya al taller, a reírme con mis amigas. Ya no hay eso que no te vayas. Yo hago mis trabajos y él no dice no.

Antes a uno lo han criado diferente, que la mujer es para la casa, que hay que atender no más al esposo, ahora no, si



también podemos trabajar y salir adelante solas no esperando al esposo, depender de ellos , que nos den ellos o sea esperando de ellos todo. Uno a veces cree que no es útil, que no servimos, uno piensa hasta eso, que nada tiene. Cuantas mujeres estudian y al final se quedan, tienen los hijos y ellas piensan que no son útiles, que la mujer ya no puede seguir adelante. Podemos hacerlo y lo hacemos porque todo se va consiguiendo con el trabajo.

Yo le digo a mi esposo: ¿por qué no me paso esto más joven? Bueno, no importa, yo soy joven y sigo adelante y hasta el día que pueda trabajar le ayudaré pero hasta ahí ya conseguimos lo que queríamos.

Esta experiencia ha sido buena porque ahí hemos conocido profesionales que nos han dado charlas, nos han explicado todo y eso nos ha servido porque si yo no hubiera ido ahí no supiera nada, siguiera la Manuela igual que antes sin saber nada pero mucho ha servido.

Tengo años de casada y mi cocina nunca podía terminarlo y ahora mi cocina terminada, ya con su mayólica, para 26 años de casados ya casi 27 creo voy. Ahora que los dos trabajamos, todo nos está saliendo bien. Mi hijita terminó la universidad, yo decía que a lo mejor no termina por lo que nos faltaba el dinero pero lo logramos. Ahora ya nos queda poco porque le falta sacar sus papeles pero yo sé que lo vamos a hacer con mi trabajo y su trabajo de mi esposo vamos a terminar con lo último.

Ahora debemos arreglar el piso de mi sala. El me regaló mi juego de comedor pero el falso piso lo maltrata un poco pero como me dice mi esposo: ¡tenemos que hacerlo, ya lo estamos logrando, aunque sea viejos todo nos está saliendo bien!

El Dr. San Martín de MINKA es bien conocido y él nos buscó el mercado cuando mandamos a Alemania. Ahora vuelta se ha acordado de nosotros, ha tenido pena. El dice que apostó porque sus jefes vinieron a vernos y les preparamos un almuerzo en la casa de la señora Lucila y su jefa le dijo que nosotras no éramos mujeres necesitadas sino mujeres que tienen porque preparamos todo bonito para ellos. Pero apostó por nosotros. Cuando nos entrevistaron sus amigos no podíamos hablar, estábamos un poco tontas.

Antes cuando la señora Lucila trataba de dejarnos le rogábamos para que no se vaya pero ya no podía seguir. Ella nos ha enseñado mucho o sea nos explicaba, ella decía que ya no podía más. Pensábamos que no íbamos a poder pero mire, ya estamos saliendo adelante, pensábamos que no íbamos a poder y pudimos.

La señora Lucila decía que Maritza debía quedar de presidenta. Ella era la persona, Maritza no quería. A la Sra. Lucila le rogábamos para que ella quedara y no quiso.

Decía que Maritza era joven, que la presidenta tenía que viajar y que ella ya no podía. Nos dolió porque nos habíamos acostumbrado con ella, como sabia todo, no sabíamos algo nos decía pero ya no podía por su misma edad que se enferma a veces.

Entonces Maritza aceptó y nos pidió que todas la ayudemos con esto y así lo estamos haciendo. Siempre que venían los pedidos de los libros, a veces decíamos lo hacemos o no lo hacemos y decíamos hagámoslo y si decimos lo hacemos, lo hacemos aunque sea trasnochando. Yo por decir antes de

anoche me he quedado sentada aquí en esta mesita hasta las dos de la mañana porque digo: Mary va a quedar mal porque ella como presidenta tiene que llevar estás muestras a Lima y como se va a sentir. Las socias tenemos que estar ahí todas para quedar bien porque sino de nada vale, no va a ver resultado para todo el taller.



Manuela mostrando los productos elaborados por las artesanas arpilleras

Yo quisiera viajar a Lima a comprar mis telas porque tengo muchas sobrinas allá que me dicen que les haga sus columneros pero no puedo, no hay cuando viaje, yo sé que por ahí me caería también platita.

#### 4.4 ¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?

Con el transcurso de los años, las mujeres arpilleras han ido comprendiendo que para que su iniciativa siga adelante, ellas tienen que seguir adquiriendo conocimientos, de lo contrario perecerán.

A pesar de no tener ingresos mensuales por sus trabajos ni un mercado fijo donde colocar sus productos, no han dejado y no dejan de producir, están dedicadas a su iniciativa y a cumplir su rol al interior de su asociación. Juntas han asumido el reto de hacer que su pequeño emprendimiento no se detenga por tanto han aprendido a manejar sus tiempos y se han organizado de tal manera que puedan desempeñar las labores del hogar y llevar a cabo las tareas del taller. En épocas en las cuales no hay mucha demanda, las arpilleras se dedican a abastecer el almacén teniendo de esta manera productos en stock. La facilitadora de MINKA sostiene: *“Las mujeres han sabido complementar su trabajo de ama de casa, con su trabajo de artesanas, tienen sus horarios, saben de qué hora a qué hora tienen que ir al taller y de qué hora a qué hora deben trabajar en su casa para no descuidar mucho su producción.”*

Cada una, al término y entrega de un producto recibe el material para la elaboración del siguiente, contando con un plazo de entrega. De esta manera se promueve el esmero y buen uso del tiempo productivo y conciencia de la importancia de elaborar un producto de calidad. Sus horarios están mejor organizados, definidos, planificados: *“Ya nos sentimos responsables de lo que tenemos que hacer. Lo que es del taller tenemos que hacerlo, lo que es de la casa también. Cuando tenemos que hacer bastante trabajo nos sentamos dale y dale hasta terminar y trabajamos hasta en la noche y ni sueño nos da, será la preocupación. (Focus Group)”*

Una de las deficiencias más significativas que ha presentado la intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo en esta asociación artesanal es que las mujeres arpilleras no han desarrollado herramientas empresariales que las hagan competitivas en el mercado. Las mujeres arpilleras, pese a los

logros alcanzados, aún no se contemplan a sí mismas como emprendedoras y empresarias, lo cual las limita y no les permite aprovechar las oportunidades del entorno.

Para que un emprendimiento logre mantenerse deben adquirirse conocimientos, habilidades y actitudes referidas a las ocho funciones empresariales básicas: planear, organizar, dirigir al grupo humano, financiar, producir, evaluar, vender, innovar y liderar.

La tarea pendiente es llevar a cabo un programa integral como el propuesto por el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial -CDEE, de la Universidad ICESI de Colombia, que adaptado a las necesidades y características particulares de las mujeres arpilleras, permita el desarrollo de competencias empresariales que considere aspectos relacionados con: competencias personales (visión de carrera empresarial, orientación al logro, confianza, flexibilidad, iniciativa, pensamiento perceptual, toma de decisiones, construcción de relaciones personales y empresariales, empatía, sensibilidad social) y competencias de conocimiento (amplitud perceptual, orientación al mercado, conocimiento tecnológico, manejo de información, negociación, gestión de costos, gestión del talento humano, gestión legal y ambiental, gestión económica y financiera, gestión de empresa) y otros temas que se consideren pertinentes.

El hecho de conseguir poco a poco la aceptación de la familia con respecto a su trabajo artesanal ha posibilitado que las mujeres dediquen su tiempo a las labores artesanales con más tranquilidad y apertura: *“Al principio los esposos más que todo eran los que se enojaban porque salíamos de nuestras casas y seguramente pensaban que estábamos perdiendo el tiempo pero poco a poco han visto que ya vamos ganando nuestro*



*dinero y han ido cambiando. Ahora ellos mismos nos ayudan para que cumplamos con el trabajo a tiempo. Nos dan nuestro tiempo para que hagamos nuestros trabajos del taller. Al principio si decían que nos venimos y nos metemos en este bendito taller pero ahora nos apoyan, seguro ya se han acostumbrado.” (Focus Group)*

Cuando hay pedidos grandes, además de subcontratar, las mujeres dedican mucho tiempo para cumplir con la parte del trabajo asignado y esto ha modificado su rutina personal y familiar.

El esposo de una de las arpilleras menciona: “Nosotros estábamos acostumbrados a comer a las 7.30 de la noche y cuando ella empezó a ir al taller yo me molestaba porque a veces llegaba a las 8 ó 9 de la noche. Ahora las cosas han cambiado, ella me avisa cuando llegará más tarde y yo le ayudo a hacer algunas veces el trabajo para que ella avance.”



Trabajando juntas en la elaboración de cuentos



En lo referente a la administración efectiva de recursos, antes de la presencia de MINKA y Cementos Pacasmayo, el grupo de artesanas que se habían juntado no tenía un control minucioso de los costos de producción, asignación de tareas y responsabilidades, planificación de actividades, etc. Con la presencia de estos dos organismos, las mujeres arpilleras se han organizado de manera formal y han recibido capacitaciones vinculadas a costos, contabilidad, organización, manejo de producción mercadeo, etc., para una mejor administración. Al respecto la facilitadora de MINKA asevera: *“Las mujeres saben administrar. Hay deficiencias como ellas mismas manifiestan porque necesitan aprender muchas más cosas pero dentro de sus posibilidades saben manejar muy bien sus recursos, ordenan bien todo lo que tienen. Existe un área de almacén, de producción, de comercialización. Llevan un correcto manejo administrativo interno respecto a los insumos, lo que falta, el stock de productos, la capacidad productiva. Manejan todo tipo de registros administrativos, cárdex, documentos de consignación, registros, y fichas técnicas que es para cada red, boletas, facturas. Cada producto tiene información en su página web, este aspecto están poco a poco desarrollándolo. Ellas son buenas gestoras.”*

Lo aprendido está siendo aplicado. Al interior del taller están organizadas por áreas para manejar de manera más eficiente la producción, la calidad, el almacenaje y la comercialización. Han desarrollado algunas habilidades distributivas, administrativas y de planificación. La forma organizativa interna les ha permitido conocer y aplicar algunas estrategias empresariales para mantener el rumbo de su emprendimiento.

La previsión es muy importante para ellas, les procura ahorro, ganancias a futuro. El grupo tiene como objetivo la compra de material que posibilite la continuación de su iniciativa. Manejar un buen stock es importante para ellas.

Han aprendido a negociar al momento de recibir los pedidos y tienen un fondo que las respalda permanentemente para hacer frente a sus gastos más inmediatos y que se ha originado a partir de un aporte mensual (S/. 2.50 Nuevos Soles) de las socias y de sus utilidades: *A veces cuando recibimos un contrato pedimos adelantado el 50 % pero ese adelanto no es ahí mismo; pasa una semana, 15 días. Hasta eso nosotras ya hemos ido avanzando y para lo que pudiera faltar de materiales, ahí recién viajamos y aprovechamos para comprar en cantidad; una para que nos resulte más económico y otra también por la lejanía porque nos vamos hasta Lima, entonces no es fácil irse todos los días o todas las semanas y compramos para tener material de reserva. Nosotras, al vender los productos, sacamos lo que son costos en materiales, mano de obra, todo y a eso le agregamos una utilidad que es para el taller. Eso se va acumulando y nos sirve para incrementar la caja y tener para cualquier emergencia, cualquier gasto.*”(Focus Group)

La representante de Cementos Pacasmayo afirma: “Las mujeres están en condiciones de administrar su asociación. Son tan cuidadosas que tienen su propio libro de actas, su cuaderno de ingresos, egresos, contabilidad, producción. Tienen su misión, visión, política de trabajo, sus trípticos, sus dípticos, los estatutos que es lo primero que se hace cuando se forma una red artesanal. En todo este proceso ha acompañado MINKA contando por supuesto con el financiamiento de Cementos Pacasmayo.”

En este caso, este grupo de mujeres arpilleras, con apoyo y respaldo de otras instituciones pueden desarrollar la creatividad, innovar sus productos, conocer los segmentos del mercado a los que deben orientar su producción, establecer alianzas estratégicas, aprender sobre exportación, integrarse a organismos promotores del comercio justo y la economía solidaria.

Con respecto a la calidad de sus productos, las mujeres arpilleras han establecido un proceso de control de calidad, cómo una manera de estandarizarlos. El mencionado proceso debe ser cumplido de manera minuciosa por cada una de las integrantes de la asociación y debe ser evaluado por la encargada del área de almacén para verificar que se haya cumplido con las pautas indicadas. Las especificaciones hacen referencia a: cada producto tiene una muestra que queda en el almacén con su respectivo molde y fotocopia; las réplicas deben ser copia fiel de la muestra en cuanto a tamaños, colores; al momento de entregar el producto se debe verificar que tenga la etiqueta correspondiente con el nombre de la artesana, la muñequería completa y la historia si es un cuento; poner el producto elaborado a disposición de las áreas correspondientes para que sea aprobado. El área de control de calidad debe revisar que el producto sea igual a la muestra, tenga etiqueta, nombre bordado, la historia correcta y la muñequería completa de los cuentos. Si el producto reúne las condiciones es aceptado y pasa al área de almacén en la cual se le debe hacer una foto, incorporarlo al registro del almacén y guardarlo en el lugar conveniente.

Han logrado adquirir una computadora e impresora que facilita el ordenamiento de información y datos importantes. El apoyo

en infraestructura, mobiliario, capacitaciones y participación en ferias las ha impulsado mucho porque el gasto fue asumido por entidades donantes. *“Dentro de las cosas que tenemos en común está la computadora, los materiales mismos porque eso es de todas. De MINKA hemos recibido capacitación y también mobiliario, las mesas, las sillas ellos nos han dado. Cementos Pacasmayo daba el dinero para las capacitaciones, las ferias.”* (Focus Group).

Definitivamente hacer que este emprendimiento de mujeres arpilleras sea sostenible trae consigo tener en cuenta actividades que coadyuven a lograr la tan ansiada sostenibilidad en un contexto con aspectos adversos, especialmente para las mujeres. Con la finalidad de formalizar esta iniciativa y tener un mayor acceso a recursos, su asociación ha sido formalmente constituida el 16 de Febrero del 2006, mediante Escritura Pública, aprobando su estatuto.

Las arpilleras han establecido cómo misión *“Fortalecer la habilidad en fuente de recursos eficaz para nuestras familias, impulsando el crecimiento como red empresarial y atender oportunamente la demanda de los mercados nacionales e internacionales”*

La visión que las orienta es *“Ser un referente a nivel nacional de organización y trabajo en la producción y la comercialización de la artesanía en el arpillado en el norte del Perú, liderando procesos de articulación productiva y compitiendo en el mercado nacional e internacional, basado en los recursos, riqueza y mano de obra local como principales herramientas de éxito.”*

Con el transcurrir del tiempo y en la medida que los ingresos y la disponibilidad de tiempo lo han permitido, la asociación ha sido inscrita en la SUNARP de la Región Cajamarca y en otras instituciones nacionales y regionales como SUNAT, Registro Nacional del Artesano, Dirección Regional de Turismo y Comercio Exterior de Cajamarca. De esta manera se pretende integrarla a diversos organismos públicos y privados que brinden respaldo y promuevan su emprendimiento. *“La asociación ya tiene RUC de la SUNAT. Está inscrita en Registros Públicos, DIRCETUR Cajamarca, Registro Nacional de Artesanos a nivel nacional y regional. Ahora recibimos un poco más de apoyo porque nos han invitado a ferias, a eventos, ya nos han dado algunas premiaciones porque ya nos conocen, lo que no pasaba antes, ni sabían en Cajamarca que nosotros existíamos.”*(Focus Group)

A nivel local, la asociación ha logrado representatividad. Dos de sus integrantes pertenecen a la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, han participado también del Izamiento del Pabellón Nacional y otros eventos locales importantes que las motivan a perseverar.

En los dos últimos años, Cementos Pacasmayo ha dejado de apoyarlas económicamente de manera permanente, según lo expresado por su representante: *“La relación con Cementos Pacasmayo ha concluido. Tampoco podemos trabajar con ellas 10 o 20 años, la etapa concluyó. Nosotros cumplimos con esa gran responsabilidad que tuvimos y finalmente ellas lo han sabido capitalizar. De ahora en adelante cuando requieran para mínimas cosas, pequeñas las apoyaremos pero ellas saben perfectamente que Cementos Pacasmayo hasta ahí llegó.”*



MINKA, aún viene trabajando con ellas, brindándoles algunas capacitaciones y promoviendo una mayor integración al mercado para que continúen trabajando de manera conjunta y realicen un buen manejo de su asociación como lo afirma la facilitadora: *“Ha habido preocupación por parte de MINKA por involucrar a los líderes e integrantes de las redes, haciéndolos comprender que ellos son quienes van a manejar sus propios proyectos conjuntos posterior a nuestra salida .Se ha desarrollado un trabajo bastante articulado.”*

Si bien es cierto han llevado a cabo acciones que han promovido el desarrollo humano y empresarial de las participantes, han habido deficiencias en la planificación, organización, concatenación, complementariedad, ejecución, monitoreo y evaluación de las actividades.

Las mujeres arpilleras tienen un sentimiento de apropiación de su emprendimiento, se han generado cambios a nivel personal y grupal de las participantes, la transmisión de experiencias a otras mujeres, la revaloración de su cultura e identidad local al plasmar en sus productos los recursos de su pueblo, la integración a instituciones locales, regionales, nacionales, etc.

Este grupo de artesanas realizan actividades a favor de la sostenibilidad de su emprendimiento que se evidencia en la continuidad en el trabajo y la predisposición para adquirir mayores conocimientos, mejorar su asociación y sus productos, generar fondos de respaldo, participar en ferias y eventos, promocionar y comercializar sus productos, buscar nuevos compradores, proveedores y mercados a nivel nacional e internacional: *“Ahora nos manejamos solas y ellos quieren ver cómo seguimos sin su ayuda. Haciendo una comparación con el hogar: cuando los hijos son chicos, los*

*padres los apoyan. Una vez que llegan a cierta edad ya tienen que verse solos.”(Focus Group)*

La perseverancia y empeño de las artesanas propician que después de finalizada la intervención, la asociación se mantenga como lo manifiesta el Padre Victorino: *“Esta asociación ya no recibe apoyo permanente por parte de MINKA y Cementos Pacasmayo hace dos años y sin embargo las mujeres se mantienen porque están activas en el trabajo, buscando mercados, participando y organizando ferias artesanales, actualizando la personería jurídica, tienen RUC lo que les facilita el acceso a compra y venta de manera formal, etc.”*

Un aspecto fundamental que contribuye a la sostenibilidad de este emprendimiento es la integración de las arpilleras a redes de mujeres artesanas. En concordancia con Heller en el documento de la CEPAL “Mujeres Emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos”, para promover la sostenibilidad de los emprendimientos de las mujeres es necesario el establecimiento y consolidación de redes que les permitan acceder a nuevos mercados, información, tecnología, fuentes de financiamiento que favorezcan su inserción a la actividad productiva. (HELLER, 2010)

En este sentido MINKA ha desempeñado y desempeña un rol fundamental pues desde el año 2005 que empezó su trabajo con las mujeres arpilleras han adaptado a la realidad nacional la Metodología de Formación de Redes Empresariales, elaborada para América Latina y el Caribe por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.

En el documento denominado “Promoción de Redes Empresariales Metodología y caso práctico” elaborado por MINKA y COSUDE se resalta la importancia del establecimiento e integración de redes empresariales para propiciar mayor acceso al mercado y la articulación comercial de pequeños productores.

Las redes empresariales promueven la competitividad, mayor participación y acción colectiva, empoderamiento de los destinatarios, mayor poder de negociación, trabajo conjunto de instituciones públicas y privadas, mayor incidencia en las políticas nacionales, regionales y locales, mayores ingresos para los productores, mejoramiento de la calidad de vida y por ende la reducción de la pobreza y la desigualdad en el Perú de manera sostenible.

MINKA seguirá apoyando a las mujeres artesanas en cuestiones referidas a capacitaciones hasta diciembre del 2011. Posteriormente servirán de respaldo y apoyo en algunas actividades que ellas organicen pero su intervención ya no será directa ni tampoco tendrá mayor participación en el funcionamiento de la asociación como lo afirma su representante: *“En diciembre de este año termina lo que es APOMYPE pero luego como MINKA se tiene la responsabilidad de seguir apoyando de alguna manera no quizás con dinero sino con proyectos y asesorándolas en alguna iniciativa que ellas decidan emprender.”*

Como estrategia de integración y de respaldo MINKA ha promovido la creación de una Red de Redes con la finalidad de que las asociaciones artesanales que participan de APOMIPE, tengan mayor oportunidad para incorporarse al mercado nacional e internacional como lo expresa la facilitadora: *“Se ha conformado una alianza de red de redes,*

*una asociación denominada “Redes de Artesanos Ruta Moche”, ha sido inscrita en Registros Públicos el 28 de abril de este año y está conformada por 12 asociaciones de las cuales las mujeres arpilleras son las únicas que pertenecen a la I fase. Como programa APOMIPE, ellas han sido integradas y han podido mejorar sus negocios al implementarlos con las capacitaciones y asistencias técnicas. En lo que es infraestructura se ha llevado a cabo la adquisición de equipos especializados pues de manera individual o como ellas venían desarrollándose como pequeño grupo, el proceso hubiera sido más lento, estoy segura que lo hubiesen logrado pero hubiera sido más lento”.*



La A.A.P “Santa Magdalena” cuenta con un taller bien implementado , arpilleras conozcan otras ciudades y personas, que viajen y realicen pasantías con lo cual ellas se sienten motivadas para seguir mejorando sus productos, perfeccionando las técnicas, mejorando su proceso administrativo, etc.

El gran problema que presenta este tipo de iniciativa es precisamente el acceso al mercado. En nuestro país, poco a



poco viene cobrando mayor importancia el trabajo artesanal pero aún falta la valoración del esfuerzo y el tiempo dedicado para la elaboración de productos artesanales y por tanto el mercado nacional es muy limitado para la colocación de sus productos, según considera el Padre Victorino: *“Las limitaciones se dan porque el mercado nacional es muy limitado y la asociación tiene un número de 21 personas. Toda venta tiene que repartirse entre las socias, obviamente reservando una parte para la compra de insumos. Entonces se necesita de actividades de apoyo para que tengan acceso a mercados más amplios.”*

En sus inicios su problema era la articulación comercial, producían poco y no tenían donde vender. Es ahí donde interviene el sacerdote solicitando a los representantes de Cementos Pacasmayo el apoyo para el grupo.

Existe dentro de la asociación un área encargada de la comercialización de productos pero que limitan su actividad a registrar las ventas mensuales porque no tienen la capacitación necesaria para acceder al mercado y por tanto realizan funciones básicas: *“Sobre la comercialización hay un grupo encargado de la comercialización, se encargan de llevar un registro de las ventas que se hace al mes, estar a la expectativa de los pedidos que pueden haber.”*(Focus Group)

Las ventas se dan a consignación en tiendas de artesanía ubicadas en ciudades como Lima, Trujillo y Cajamarca. Una manera permanente de vender sus productos es mediante la recepción de visitante en su taller pues existen algunas personas de ciudades cercanas como Cajamarca, Trujillo y Chiclayo que van por alguna razón a Tembladera, que se enteran de su existencia y que las visitan para comprar.



Si bien es cierto MINKA ha desarrollado algunos talleres referidos a comercialización, falta mejorar diversos aspectos como son: la presentación de sus productos en ferias, la atención al cliente, las técnicas de venta, el uso de las redes sociales e internet para la promoción de sus productos, etc. por este motivo la facilitadora opina: *“Sabén donde están ubicados sus proveedores, conocen un poco donde pueden estar sus potenciales compradores pero todavía falta, es un proceso largo incluir un grupo en un segmento de artesanías. Consideramos que su producto tiene potencial de exportación, ha sido pedido por Alemania y Austria. Tenemos un plan de comercialización para participación en ferias, también se van a instalar tiendas para mostrar los productos de las distintas redes artesanales de MINKA: en La Casona un punto de venta, van a reactivar una casona en Cao Viejo para contar con otro punto de venta, en Moche hay una red que también tiene una tienda y las arpilleras van a poder vender también sus productos. Trabajan con la tienda Don Bosco donde han venido desarrollando procesos comerciales con la venta de cuentos arpillados básicamente para el tema navideño que son dos modelos: Navidad y Nacimiento. También desarrollaron un pedido de tarjetas y esperamos que nuevamente se inicie un periodo de contratación para esta nueva campaña 2011, con NOVICA que es un broker. A través de internet recibieron un pedido de botas navideñas que ha sido para EEUU.”*

Los motivos que son plasmados en su arte están referidos a paisajes andinos y elementos propios de la cultura local, regional y nacional. Esto es un elemento que llama la atención de los compradores. La facilitadora de MINKA señala: *“Cuando vienen visitantes de fuentes cooperantes y proyectos, tienen mayor interés por la arpillería debido a que lo consideran un producto con mucho significado. Resaltan bastante los motivos*

*andinos. También desarrollan paisajes de la costa y han hecho inclusive el Señor de Sipán, figuras Moche. Tienen gran capacidad de innovación y ese es un punto diferencial con respecto a otros grupos pues ellas son capaces de innovar por sí mismas.”*

MINKA se encargó de capacitarlas más no de identificar puntos de venta permanente. Este trabajo ha estado a cargo de las mujeres arpilleras, especialmente de la presidenta de la asociación. Dentro de sus limitaciones han logrado que sus productos sean ofrecidos en importantes tiendas de artesanía de algunas ciudades del país. *En las charlas que nos dio MINKA dieron conceptos del mercado, de los proveedores pero no específicamente a darnos direcciones no, eso lo hemos buscado junto con ellos a través de internet o a través de las ferias. A veces ellos han elaborado pequeños directorios y nos han hecho llegar los lugares a donde ir y algunas que los hemos buscado nosotros mismas. En Lima, en la tienda NOVICA, nosotros solitas buscando en internet por allá por acá y la encontramos. MINKA nos pagó para ir allá y buscar mercado, ya habíamos identificado 4 o 5 tiendas, y fuimos tres o cuatro personas. Nuestros clientes son las tiendas y las ventas se manejan a consignación y nos van avisando de los pagos y también las reposiciones. Los de NOVICA son ordenados, cuando ya no tienen productos avisan por internet, es una tienda de artesanía pero venden por internet. A ellos les vendemos cojines, botas andinas pequeñas, tapices de pared y pie de árbol, esos productos nada más, cuentos no. Al principio les dejábamos y los enviaban a EEUU pero tuvieron problemas en cuestión de que son muy estrictos para que entre un producto para niños entonces dijeron que ya no porque ahora para que un producto de niños vaya allá pasa demasiados controles y a ellos ya no les resulta.”*(Focus Group)



Participación en ferias

Cementos Pacasmayo las sigue respaldando pero de manera simbólica porque la iniciativa ya no depende directamente de ellos, como sostiene su representante: *“Las seguimos apoyando para que participen en algunas actividades pero dependiendo de dónde, de qué, de si ese mes tenemos el presupuesto para asignarlo, se evalúa pero como te digo ya no es una responsabilidad prioritaria.”*

Mediante la participación en ferias, tratan de difundir su trabajo a nivel local, regional, nacional e internacional. Con el apoyo de MINKA y Cementos Pacasmayo han logrado exhibir sus productos en reconocidas Ferias como Peruvian Gift Show (2006), Feria RSE de Perú 2021, Bunes Perú (Austria), Stuttgart (Alemania)

Cuando hay la oportunidad de ferias nacionales se presentan inconvenientes relacionados con la participación de las

mujeres arpilleras, sobre todo las casadas, que no pueden viajar y por tantos quienes las representan son casi siempre son las mismas. También se debe evaluar el gasto que ocasiona su desplazamiento y si las ventas serían significativas para determinar que tan oportuna es su participación.

Este año, las integrantes de la asociación se ha atrevido por primera vez a realizar una Feria Artesanal por el Día del Artesano que se llevó a cabo el 19 de Marzo y que contó con la participación de otros talleres artesanales procedentes de Trujillo y Cajamarca.

Según lo que manifiestan, la deficiencia que presentan para ingresar a otros mercados es la falta de promoción de sus productos. Son conscientes de que su trabajo no es muy demandado ni apreciado en nuestro país y por tanto pretenden juntarse con otras asociaciones artesanales vinculadas a MINKA, conseguir la certificación de Comercio Justo y acceder a mercados internacionales. *Para colocar más productos en el mercado nos falta más promoción en mercados internacionales sobre todo porque no nos conocen. A algunas personas nuestro producto les parece muy caro. Necesitamos un mercado que nos pida mensual para tener una venta segura.*”(Focus Group)

En estas circunstancias y cómo alternativa para contrarrestar las dificultades para acceder al mercado y hacer sostenible el emprendimiento, sería propicio integrar la actividad artesanal de las mujeres arpilleras a otras actividades que se realizan en el pueblo, diseñando una estrategia de desarrollo común para aprovechar los recursos y ventajas competitivas de su territorio, generar mayor empleo y dinamizar la economía local de



Tembladera, bajo el enfoque de desarrollo económico local con la confluencia de esfuerzos del sector público y privado.

Como menciona Francisco Alburquerque en el documento “El Enfoque de Desarrollo Económico Local”, este se promueve mediante innovaciones tecnológicas, gerenciales y organizativas en la actividad productiva y el tejido empresarial de un territorio. Para esto se hace necesario elaborar políticas mixtas que fomenten el empleo, propicien el equilibrio económico, el avance hacia la equidad y la sostenibilidad ambiental, fomentar las potencialidades existentes cuya tarea compete a los gobiernos locales y provinciales a través de la creación de instituciones de desarrollo productivo y empresarial.( ALBURQUERQUE, 2004)



**Vista panorámica de la Represa Gallito Ciego**

Tembladera, posee recursos importantes para impulsar su desarrollo económico local siendo el más representativo la Represa Gallito Ciego que se encuentra en el km. 33.5 de la



Carretera a Cajamarca. Esta represa es considerada la más alta de América Latina y la segunda en capacidad en el Perú. Forma parte del Proyecto Hidroenergético Jequetepeque-Zaña y es una impresionante laguna en el Río Jequetepeque en la cual se puede practicar pesca deportiva y navegación en botes deportivos. Está rodeado por bosques secos y se crían peces como el pejerrey argentino, la carpa y el camarón de río. Tiene un clima seco y soleado con una temperatura media anual de 24° C durante todo el año.

Los recursos mineros de la zona son la piedra caliza y la arcilla, materia prima de Cementos Pacasmayo S.A.A. Los productos agrícolas más representativos de la zona son el arroz y el mango. Entre los recursos turísticos del distrito se pueden mencionar el Museo San Isidro (que reúne alrededor de 400 piezas de diferentes culturas pre inca e inca y otros vestigios), restos arqueológicos como: Ruinas del Mosquito, Jeroglíficos de Yonán, Ruinas de la Ramada, Ruinas de la Banda, entre otros. Su potencial gastronómico está representado por platos elaborados en base a camarones y peces. La artesanía es una actividad que se viene incrementando y diversificando con productos tejidos y bordados.

De acuerdo a lo manifestado por Albuquerque, el territorio es un agente de transformación social y los aspectos propios relacionados con la cultura, la historia, la sociedad son de vital importancia para la implementación de estrategias de desarrollo económico local. (ALBURQUERQUE, 2004)

El desarrollo económico local tiene como prioridad la articulación productiva y social interna para hacer buen uso de los recursos endógenos y aprovechar las oportunidades endógenas.

Las potencialidades de Tembladera como pueblo y de Yonán cómo distrito pueden girar en torno a la Represa de Gallito Ciego cómo atractivo principal, para promover actividades vinculadas al turismo de aventura, la pesca deportiva, turismo ecológico y cultural, visitas guiadas a la represa. También se pueden organizar festivales relacionados con sus cultivos más representativos cómo el mango y el arroz. Este enfoque de desarrollo económico local, de ser adoptado por las instituciones públicas y privadas de Tembladera podría poco a poco dinamizar la actividad económica, agrícola, turística, artesanal y gastronómica de este pequeño pueblo y mejorar las condiciones de vida y de empleo de sus habitantes.

Otro aspecto fundamental a rescatar a partir de la intervención es el mejoramiento de la autoestima de las mujeres a nivel individual y grupal. Como afirma Marcela Lagarde, ser consciente de la importancia de la autoestima para sus vidas hace que las mujeres reconozcan y aprecien sus cualidades y habilidades, que las fortalezcan y las compartan con otras. De esta manera, al reconocer los aportes de cada una, se va creando la autoridad y la identidad individual y colectiva, afianzando la confianza en sí mismas y en las otras, predisponiéndolas favorablemente al cambio y a nuevas iniciativas. (LAGARDE, 2000)

La actividad artesanal ha dado lugar a una nueva etapa en la vida de estas mujeres, una nueva concepción de sí mismas y sus compañeras de grupo, cómo personas, reconociéndose méritos, sentirse más preparadas para enfrentar nuevos retos y desafíos. En la opinión del Padre Victorino: *“La autoestima individual y colectiva se ha elevado por el desarrollo de su*

*creatividad, el incremento de sus ingresos personales y familiares, por reportajes en la televisión nacional como el programa “Para quitarse el sombrero”, por la participación en ferias nacionales e internacionales como en Alemania y Austria.”*



**La participación en la asociación ha incrementado la autoestima de las mujeres**

Salir del entorno familiar, adquirir nuevas capacidades y habilidades ha generado mayor seguridad en sí mismas y en sus potencialidades, las ha hecho mirar más allá, conocer nueva gente, las ha enfrentado a sus miedos de hablar, de expresar sus opiniones, de socializar con otras personas, de viajar a otros lugares y ampliar sus perspectivas personales, familiares y grupales. La representante de Cementos Pacasmayo manifiesta: *“Han mejorado tanto que incluso muchas de ellas ya tienen nuevos espacios de vida individual, tienen sus propios espacios.”*

Se sienten personas útiles pues su capacidad personal no está ligada exclusivamente a desarrollar tareas dentro del hogar, están en condiciones de contribuir económicamente al mismo y a desempeñar también un rol en la sociedad: *“Me siento útil, antes sólo tenía las responsabilidades del hogar pero ahora hay un poco más de libertad para desarrollar y descubrir este don que Dios nos ha dado, coser. La asociación nos hace grandes espiritualmente, descubrir que somos creativas y útiles no solamente en el hogar sino también para la sociedad.”*

Esta experiencia ha propiciado el replanteamiento del rol de la mujer, hacen la lucha para darse su lugar y que los otros miembros de su familia y su entorno las respeten como seres humanos valiosos, según palabras de una arpillera: *“Yo no conocía mi autoestima, a mí sí me han servido de mucho charlas que nos han dado. Ahora sé que uno vale, quererse uno solo, sino no te quieren, quíérete tú solo, estímate tú.”*

Las charlas de autoestima y valores las han ayudado a incorporar nuevas actitudes y comportamientos que son transmitidos a los miembros de sus familias.

Al reconocer la importancia de la autoestima en su vida, las mujeres arpilleras viven día a día en un proceso continuo para apreciar sus habilidades y cualidades, y no sólo de ellas mismas sino también de las otras integrantes de su grupo, a valorar a cada una.

En este apartado es oportuno citar que a nivel personal y grupal se ha incrementado la confianza que se manifiesta a nivel personal en una mayor seguridad en sí mismas y a nivel grupal está permitiendo que la asociación se mantenga 8 años.

La confianza entre los miembros de una asociación es fundamental debido a que existe mayor predisposición para

escuchar y expresarse, se comparte información importante, objetivos y metas comunes, se tiene fe en que cada uno de los integrantes del grupo ha asumido su compromiso, no hay incertidumbres y por tanto la asociación puede crecer y puede transmitir esa confianza a sus clientes, a los proveedores, a las fuentes cooperantes, etc.

Como menciona Valenzuela, la confianza se genera a partir de creer en el cumplimiento de las promesas mutuas que se hacen las personas. Mantener las palabras y las promesas en pie hacen que se establezcan relaciones seguras y se fomenta la capacidad asociativa. (Valenzuela, 2000)

En el caso de las mujeres arpilleras, Tembladera es un pequeño pueblo y casi todos se conocen, las relaciones de confianza se construyen en base a las referencias que se tienen acerca de la familia de las integrantes, de su desempeño en algún otro grupo o institución, etc. Esta confianza que se construye diariamente les ha permitido establecer metas y objetivos comunes y concebirse como un equipo de trabajo.

Lo que empezó como una manera de relajarse y aprender manualidades, ha dado lugar a una experiencia asociativa que ellas no habían concebido y que gracias al impulso y respaldo de MINKA y Cementos Pacasmayo se ha ido consolidando como una oportunidad para que todas sus integrantes puedan incrementar sus conocimientos, habilidades, autoestima, confianza individual y grupal, la comunicación, el involucramiento y el compromiso de las integrantes de la organización.

De acuerdo a lo que se menciona en el documento Desarrollo Humano en Chile, el vínculo asociativo da lugar al intercambio de conocimientos, afectos, sentimientos, experiencias. La



interrelación con los otros hace que las personas desarrollen nuevas concepciones sobre la vida y el mundo, reconozcan su individualidad y fortalezcan a la sociedad mediante la generación del capital social y de aspiraciones para conseguir un mejor futuro. (DESARROLLO HUMANO EN CHILE 2000)

En cuanto a la toma de decisiones, a nivel familiar las opiniones de las mujeres son más tenidas en cuenta y existe una mayor participación de ellas en los asuntos relacionados al hogar y a los hijos. El aportar económicamente les está dando la oportunidad para que su voz sea más escuchada como lo señala uno de los esposos entrevistados: *“Las decisiones las tomamos los dos porque a veces yo puedo decir para hacer alguna cosa y si eso sale mal después tengo la culpa, igual es con ella así que mejor tomamos juntos las decisiones.”*

En el grupo, se trata siempre que las decisiones importantes sean tomadas con la participación de la mayoría o todas las integrantes. En este sentido la facilitadora de MINKA opina: *“Todas las integrantes participan en la toma de decisiones como por ejemplo un pedido grande, como va a ser el trabajo, como va a ser el pago, el informe anual, semestral se hace ante todas y todas opinan.”*

En asuntos que requieren respuestas y soluciones inmediatas, la presidenta y una o dos integrantes de la Junta Directiva son las encargadas de tomar las decisiones y luego informan al resto en las reuniones. Mariza afirma: *“Yo tengo que tomar decisiones en ese momento, situaciones que se dan y yo no voy a ir de puerta en puerta a llamarlos porque hay urgencias, ya después en su momento se informa.”*

Con respecto a la coherencia entre su pensar y actuar, las mujeres hacen el esfuerzo por lograrla. Si bien es cierto existen

algunas contradicciones entre su actuar y pensar, las personas de su entorno consideran que las arpilleras cumplen con las cosas que quieren hacer. El Padre Victorino testifica: *“Siempre procuran tener esa coherencia entre pensamiento y acción, esa es su lucha y desde luego no todas están al mismo nivel pero hay algunas que han avanzado bastante.”*

Las capacitaciones también les han servido para que se ordenen y apliquen los conocimientos que se les ha transmitido y busquen tener mayor coherencia entre sus ideas y sus acciones. Sobre el particular la facilitadora de MINKA sostiene: *“Como son amas de casa y están un poco metidas a veces dicen una cosa y terminan haciendo otra. Con todo el proceso que están desarrollando como que mayor coherencia. Antes podían decir una cosa y luego íbamos nosotros, se olvidaban y no lo ponían en práctica pero ahora todo conocimiento que se les brinda lo aplican.”*

El Informe de Fin de la I Fase del Programa APOMYPE, presentado por MINKA en Febrero del 2009, respecto a los resultados cualitativos relevantes de sus intervenciones menciona, entre otros, los referidos al enfoque de género destacándose la inclusión igualitaria de hombres y mujeres, la alta participación de las mujeres en las redes y en los puestos directivos de las asociaciones y el involucramiento de otras mujeres de los pueblos donde se llevaron a cabo las intervenciones. Con respecto al empoderamiento, la autoestima y la confianza, el informe señala la obtención de resultados satisfactorios debido a que los productores han desarrollado y adoptado nuevas competencias tecnológicas y productivas, desarrollo de nuevos productos y diseños, habilidades y destrezas para la gestión de sus unidades productivas, mejoramiento de la autoestima y la confianza.

Las mujeres arpilleras no han detenido el proceso de cambio en sus vidas, con todos los logros y las dificultades que enfrentan, cada día hacen la lucha para que su asociación crezca, sus productos sean conocidos y adquiridos, se comercialice una mayor cantidad de productos para incorporar a otras mujeres de su pueblo, adquirir conocimientos que les permitan gestionar su emprendimiento y hacerlo sostenible. En el interior de cada una de ellas se va forjando poco a poco una nueva mujer y esto constituye un buen comienzo de un largo camino.

### **Algunas anotaciones finales:**

El taller de arpillería ha resultado relevante para responder a su condición subordinada de mujeres, a contar con espacios promocionales, a ser un espacio en construcción, un taller de vivencias, una terapia para ennoblecer una identidad colectiva a contra corriente del estrecho mundo doméstico empañado por la pobreza, violencia, subestimación, machismo, postergación.

Es también un laboratorio de experiencias artesanales en mejora continua, como personales para edificar la autoestima, actuar en consonancia con el discurso de pensar, de encaminarse hacia la autonomía y llegar a convertirse en empresarias. Han adquirido conciencia en género subordinado en la sociedad y el trabajo.

Tendieron e hilvanaron un puente como espacio particular en el taller basado en la fraternidad, intuición, confianza y camaradería situado en la intersección entre el mundo productivo y reproductivo pero tienen que pasar por un cambio

social mayor: el ejercicio del poder en forma positiva y continúa mediante el liderazgo, asunción de funciones y toma de decisiones.

Hay que reconocer que han librado algunas batallas pero no han ganado la guerra, han conquistado un proceso dual de democratización de su vida privada, negociando la división del trabajo en tanto deberes domésticos, hacer visible su aporte económico, articular a otros miembros de la familia a parte del proceso productivo. Sus hogares están cambiando pero falta enfrentar nuevos desafíos, nuevos mandatos de género, mayor empoderamiento, acceso al mercado.

No existen otras experiencias o prácticas organizadas en ese espacio donde ellas interactúan y confluyen; no hay competencia, no hay amenazas de otros programas sociales que distraigan la atención de las mujeres arpilleras.

Necesitan hablar más de ellas como mujeres que de su pobreza, sus desazones conyugales, violencia, hijos. Arrastran sentimientos de culpa por lo que no pueden transformar.

Muchas subjetividades inundan sus imaginarios y no les permiten ser autónomas pues son dependientes emocionales de sus hijos, protección del esposo. Ellas deben empezar a pensar más en sí mismas.

Las mujeres arpilleras son producto de una ideología, de un sistema, de un espacio social aún no inclusivo, un estilo de vida con moldes dominantes que no les permiten ingresar a la modernidad. Ellas están más interesadas en ser mejores artesanas, ofreciendo trabajos de calidad que en cuestionar, ser contestatarias y encaminarse más hacia la agenda pública.

### **Nuevos Desafíos:**

Frente a una recesión económica tratar de seguir produciendo pues de lo contrario las mujeres arpilleras pasarían a ser nuevamente amas de casa y el círculo vicioso la asfixiaría.

Potenciar sinergias entre las artesanas organizadas para evitar que caigan en vulnerabilidades.

Revalorar más el lenguaje de las emociones que son puentes vinculantes entre estas mujeres artesanas que han logrado fortalecer su grupo para luego conectar esas expresiones al mundo empresarial.

Acceso a crédito para incrementar su producción y conocimientos.

Se deben implementar acciones complementarias para pasar de los retazos y las puntadas a potenciar y hacer sostenible este emprendimiento haciendo que las mujeres arpilleras se desarrollen como empresarias y sean artífices de un futuro mejor.



## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

##### Relaciones Interpersonales:

- Las mujeres arpilleras de la Asociación Artesanal Parroquial “Santa Magdalena” de Tembladera, a través de la experiencia asociativa, han logrado algunos cambios a nivel personal y grupal. Antes de integrarse al grupo, ellas vivían en la invisibilidad del mundo privado, dedicadas a los hijos u otros familiares, realizando labores domésticas. Sus relaciones interpersonales estaban restringidas a su círculo familiar íntimo y muy pocas amistades en su entorno. Por tanto el rol asumido frente a sí mismas y los demás miembros de la familia era meramente reproductivo con todas las obligaciones y responsabilidades que este acarrea.
- La intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo se produjo bajo la Metodología de Redes Empresariales propuesta por la ONU. Se orientó a desarrollar capacidades empresariales y productivas de las mujeres arpilleras sin conocimiento previo de las necesidades y características particulares de este grupo destinatario.
- Los cambios a nivel personal e interpersonal forman parte de un proceso largo y complejo en el cuál se necesita de la paciencia y perseverancia de los intervinientes e intervenidos para lograr resultados positivos

- La planificación de actividades no tuvo visión holística que permita desarrollar y fortalecer aspectos objetivos y subjetivos de las mujeres arpilleras.
- Los problemas relacionados con el género, no han sido resueltos ni considerados dentro de la intervención.
- A partir de su participación en la asociación, las mujeres arpilleras han conocido otras mujeres que enfrentan situaciones parecidas, tienen problemas similares en su vida cotidiana y el taller se convierte en un lugar dónde se pueden compartir alegrías, penas, sueños, anhelos. Sé sienten escuchadas y pueden opinar. Todo esto ha contribuido a la concepción de una nueva identidad de manera distinta a sí mismas y al entorno que las rodea.
- La investigación confirma que la vida de estas mujeres artesanas gira en torno a su familia, reconocen haber logrado mejoras y cambios en el hogar, en el afecto y las actitudes de los miembros de la familia.
- El trabajo en el taller ha modificado la rutina cotidiana de estas mujeres y también de los miembros de la familia, produciendo un replanteamiento de las tareas y responsabilidades en el hogar.
- Debido a haberse constituido en torno a la iglesia, las mujeres arpilleras tratan de solucionar de la mejor manera los conflictos que surgen al interior del grupo. La razón que las mantiene unidas después de 8 años es el interés de compartir con otras mujeres y seguir recibiendo los beneficios espirituales que esta experiencia ha traído para su vida.

- Con esfuerzo, perseverancia y dedicación han logrado el reconocimiento a nivel familiar y comunal. En la actualidad las mujeres arpilleras son invitadas a participar de importantes acontecimientos en su localidad y también a nivel regional, nacional e internacional.

### **Perspectivas Personales:**

- El trabajo y la capacitación han ampliado los horizontes personales de las mujeres arpilleras pues les ha permitido contemplar de manera distinta el entorno que las rodea, descubriendo nuevas posibilidades para cada una de ellas.
- La experiencia asociativa les ha ayudado a mirar su mundo interior y darse cuenta que ellas tienen una vida propia pues en la labores de ama de casa se dejaban de lado, sin hacer planes para sí mismas. Ahora siguen apoyando a sus familiares en sus aspiraciones pero ellas también tienen sus propios anhelos.
- Aún con todas las deficiencias presentadas en el proceso de intervención y aún cuando no tienen mayor acceso al mercado; las arpilleras han enseñado a otras mujeres de su pueblo algunas técnicas de bordado para que las apoyen cuando reciben pedidos grandes, proyectándose de esta manera a su comunidad y estimulando nuevas iniciativas.
- La intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo comenzó con el grupo ya constituido. La falta de planificación estratégica ha traído como consecuencias deficiencias que obstaculizaron obtener equilibrio entre el desarrollo de capacidades y habilidades

empresariales y el desarrollo personal y humano de las arpilleras.

- Sobre la base de los logros alcanzados durante estos 8 años, las mujeres arpilleras necesitan adquirir mayores conocimientos y asistencia técnica que posibilite el manejo empresarial de su iniciativa, acceso a nuevos mercados, uso de tecnología, acceso a información, innovación y competitividad.

### **Autonomía Económica:**

- Las mujeres arpilleras no se sienten ni se creen autosuficientes, sólo se perciben como un complemento de sus parejas, de su familia y distribuyen entre ellos el dinero que ganan.
- Se sienten satisfechas de ganar dinero con su trabajo y poder distribuirlo con mayor libertad. Si bien es cierto invierten su dinero en su familia y se olvidan de ellas, el hecho de aportar les proporciona regocijo.
- Las mujeres arpilleras obtienen dinero por su trabajo artesanal sin embargo no han alcanzado la autonomía económica ya que esta conlleva la superación de barreras estructurales, culturales y mentales que son parte de un largo proceso en la sociedad.
- La distribución de su aporte económico se hace en pareja o familia destinando dinero para la educación de los hijos, mejoras de la casa, alimentación, etc.

### **Herramientas empresariales y desarrollo de confianza:**

- Las mujeres arpilleras combinan sus actividades domésticas con el trabajo en el taller de manera satisfactoria. Aún cuando no tengan grandes pedidos ellas están produciendo constantemente para tener productos en stock y mantener activa su asociación.
- Como asociación están inscritas en la SUNARP, SUNAT, DIRCETUR Cajamarca, Registro Nacional de Artesanos y otras instituciones. Estos avances son importantes pero es necesario llevar a cabo otras actividades que promuevan la sostenibilidad de este emprendimiento como el acceso al crédito, la asistencia técnica, el establecimiento de alianzas estratégicas y el trabajo en redes, acceso de los productos artesanales al mercado nacional e internacional, control de calidad, innovación, desarrollo de competencias empresariales y personales de las mujeres arpilleras, entre otras.
- Las habilidades empresariales que han desarrollado son limitadas, se tienen que seguir capacitando pero aún con todos los percances e inconvenientes que deben solucionar, la asociación está logrando mantenerse dos años después de la intervención llevada a cabo por MINKA y Cementos Pacasmayo.
- Aprovechando los conocimientos adquiridos las mujeres manejan su emprendimiento: han asignado áreas con sus respectivas responsables, tienen una junta directiva, manejan libros contables y comprobantes de compra y venta, pretenden estandarizar la calidad de sus productos, participan en ferias y exposiciones para



vender y promocionar sus productos, se han integrado a redes artesanales promovidas por MINKA, buscan constantemente clientes, manejan los costos de producción, tienen buena relación con sus proveedores, tienen un fondo común que las respalda.

- La comercialización de los productos es el aspecto más complicado y urgente de solucionar para las mujeres arpilleras debido a que no cuentan con los contactos y el apoyo necesario para colocar sus productos en el mercado.
- Participar de esta iniciativa ha propiciado una mayor autoestima personal y grupal, les ha permitido reconocer sus habilidades y potencialidades personales en cada una y en las otras, se han demostrado a sí mismas que pueden llevar a cabo otras tareas además de ser amas de casa.
- Al interior del grupo existe un buen nivel de confianza. El apoyo del Párroco de la Iglesia de Tembladera ha sido fundamental porque ha hecho que el grupo gire en torno a valores como la solidaridad, el respeto, la tolerancia, etc.
- En el proceso de toma de decisiones, tanto a nivel familiar como en la asociación, las mujeres arpilleras tienen mayor oportunidad de participar y expresarse.
- Se ha avanzado en el proceso de empoderamiento de las mujeres pero aún hay aspectos fundamentales que atender como el desarrollo de funciones empresariales básicas, competencias empresariales y la aplicación de estrategias para lograr mayores resultados.

## 5.2 Recomendaciones

- Los programas y proyectos en favor de las mujeres requieren lineamientos de política pública que promuevan su incorporación a actividades productivas, acceso al crédito, autonomía económica, empoderamiento, participación, liderazgo, etc.
- La planificación estratégica es de suma importancia para desarrollar programas y proyectos con actividades coherentes y concatenadas que propicien intervenciones eficaces, eficientes, sostenibles, replicables. MINKA y Cementos Pacasmayo llevaron a cabo actividades con los cuales se han obtenido importantes logros sin embargo con una adecuada planificación el impacto hubiese sido mayor.
- Este caso muestra que los proyectos deben incidir en distintos ámbitos, objetivos y subjetivos, adecuarse al ritmo de las participantes, entender que el cambio es un proceso gradual que empieza por el deseo interior, personal de los individuos y que se hace extensivo a los miembros de su familia y de su comunidad mediante el establecimiento de relaciones de respeto, confianza, solidaridad, reconocimiento, valoración, tolerancia, etc. Por tanto, a la par que se potencia y desarrolla capacidades en las personas se debe fortalecer las relaciones y contactos que entre ellas se establecen para obtener óptimos resultados.
- Mediante la implementación de políticas, programas y proyectos sociales con una nueva visión se puede contribuir a que las mujeres adopten nuevas actitudes y comportamientos, tomen conciencia de género,

acrecienten la identidad de género, amplíen sus perspectivas personales y estén preparadas para asumir y afrontar nuevos desafíos que propicien su realización plena como seres humanos.

- Un aspecto importante a resaltar es la necesidad de que las políticas, programas y proyectos sociales respondan a las necesidades particulares de las mujeres, dejen de lado la planificación tradicional e incorporen nuevos paradigmas en los cuales promuevan la participación activa de las féminas en el diagnóstico, diseño y ejecución de los mismos. Es también necesario que las intervenciones sean interdisciplinarias, intersectoriales, concertadoras, articuladas, incluyentes, etc. para lograr la sostenibilidad de los emprendimientos, el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y la anhelada transformación social.
- Los programas y proyectos orientados a las mujeres, deben diseñarse y ejecutarse evitando caer en el proteccionismo de las féminas, de tal manera que las participantes asuman responsabilidades, sean las protagonistas de su propia historia y se lleve a cabo un auténtico proceso de empoderamiento. El contexto general en el cual se desenvuelven las actuales generaciones exige y obliga a que los programas y proyectos sociales estén orientados a dotar a los sectores destinatarios de responsabilidades en sus diferentes etapas y sean los impulsores del cambio social mediante su participación activa.
- Hoy más que nunca se hace imperioso transversalizar la perspectiva de género como estrategia en la

planificación de políticas, programas y proyectos; incorporando las necesidades e intereses propios de hombres y mujeres y éstas se mantengan durante las diferentes etapas, de tal manera que exista igualdad de condiciones. La incorporación del enfoque de género en las intervenciones sociales trae consigo “repensar”, “replantear”, “reasignar”, “reconstruir”, “reorientar”, etc. aspectos que se encuentran profundamente arraigados en la sociedad y que deben ser modificados para lograr la equidad de género.

- Para las intervenciones sociales de este tipo se recomienda el uso del diagnóstico participativo con la finalidad de conocer las necesidades y expectativas de las personas beneficiarias para plantear acciones que den respuesta, se adecuen a su realidad y logren un mayor impacto en sus vidas.
- Es de suma importancia elaborar los medios y materiales que se usan en las capacitaciones de acuerdo a la realidad de aprendizaje del grupo intervenido para llegar a ellos, transmitir el mensaje de tal manera que sea entendido, que se produzca un cambio y se adopten buenas prácticas que den como resultado su crecimiento personal, con una nueva concepción de sí mismos y del entorno que los rodea, ya no sujetos pasivos sino protagonistas de su propia vida y de su desarrollo.
- La realización de talleres de sensibilización a otras mujeres del pueblo, que no están involucradas directamente en la asociación pero que forman parte del entorno de las arpilleras, hubiera permitido crear un

clima favorable de apoyo, para promover la sostenibilidad y evitar que acciones y actitudes de los otros pongan en peligro la continuidad de la asociación.

- Al inicio de la intervención era necesario involucrar a los familiares de las mujeres arpilleras para evitar conflictos al interior de sus familias y lograr un mayor apoyo. Para que exista un cambio real de actitud con respecto al trabajo fuera del hogar, es necesario incorporar a sus familiares en el proceso que ellas viven a través de actividades de sensibilización e integración para que el apoyo sea constante y se dimensionen los beneficios que este tipo de iniciativas pueden generar a sus familias. Si bien es cierto ahora los esposos las dejan participar con mayor facilidad en el taller, este no será un comportamiento permanente si no se lo estimula y se lo hace sostenible. Esta es una tarea que está pendiente para disminuir los factores y aspectos que perjudiquen el futuro de la asociación y los logros obtenidos hasta el momento.
- MIMDES, MINCETUR Y ADEX y las universidades públicas y privadas, mediante un trabajo integral y de red pueden promover la asociatividad de otras mujeres en nuestro país y apoyar los emprendimientos existentes mediante capacitación, asistencia técnica, colocación de productos en el mercado nacional e internacional para incorporar a más féminas al trabajo productivo a partir de la actividad artesanal.
- Para dar sostenibilidad a su emprendimiento, las mujeres arpilleras de Tembladera como asociación deben establecer alianzas estratégicas con organismos públicos y privados con la finalidad de acceder a



capacitación y asistencia técnica permanente. El establecimiento de redes y el acceso a la tecnología fomenta el intercambio de experiencias y una mayor representatividad para este tipo de emprendimientos, muestra de ello son las redes artesanales con las que trabaja actualmente MINKA y que han constituido la red de redes denominada “Redes de Artesanos Ruta Moche” y juntos pretenden acceder a la certificación de Comercio Justo que les dé la oportunidad de acceder a nuevos mercados.

- El acceso al crédito y al micro financiamiento es una medida urgente y necesaria a tomar en cuenta para promover una mayor actividad emprendedora y empresarial de las mujeres de nuestro país. Facilitar el acceso al crédito a asociaciones constituidas formalmente como la de las mujeres arpilleras de Tembladera permitirá la ampliación de sus perspectivas empresariales y de mercado.
- Las subjetividades que aún manifiestan las artesanas arpilleras en Tembladera deben ser trabajadas desde espacios más sostenibles en cuanto a empoderamiento de género, participación política, identidad social y derechos de la mujer.
- Afianzar el aspecto de autonomía, manejo de ingresos, perspectivas personales para fortalecer mediante capacitaciones la identidad de este grupo de mujeres organizadas.
- Basarse en la fortaleza del grupo solidario como espacio terapéutico (somático); valores espirituales, identidad comunal y representatividad femenina local para

consolidarse como modelo empresarial con alternativas de mercado, de inclusión de género en producción artesanal trascendiendo la mano de obra familiar a la comunal y a las redes productivas.

- Aprovechar las aptitudes y habilidades de las mujeres que desde niñas aprenden el oficio del bordado y tejido para que sus productos no sólo sean vendibles sino obras de arte, creatividad, originalidad, revalorando el contexto andino rural de donde proceden.
- Maximizar el potencial innato de las mujeres arpilleras de ser productoras, vendedoras, planificadoras para volver este proyecto artesanal en un modelo empresarial desde las mujeres con estrategias y mercados.

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

## PROPUESTA DE INCIDENCIA EN LA POLÍTICA SOCIAL PARA PROMOVER LA INCLUSIÓN DE LAS MUJERES POBRES EN EL MERCADO LABORAL A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS VINCULADAS CON LA ARTESANÍA

### 1. PROBLEMÁTICA DE LAS MUJERES Y SELECCIÓN DE LAS DEMANDAS A ATENDER:

ASPECTO	PROBLEMA	MECANISMOS DE RESPUESTA DE LAS MUJERES	DEMANDAS
<b>ECONOMICO</b>	Acceso de productos al mercado	Integración a redes empresariales artesanales. Participación en ferias nacionales e internacionales	Intervención de instituciones públicas y privadas, especialmente la Asociación de Exportadores (ADEX) para identificar mercados reales y potenciales. Integración a redes empresariales y cadenas productivas. Las empresas que tienen como ámbito de influencia la localidad en donde se lleva a cabo la intervención pueden colaborar en la adquisición de los productos en ocasiones especiales.
<b>FINANCIERO</b>	Acceso al crédito	Aportaciones individuales de las integrantes de la asociación para consolidar un fondo común que posibilite el crecimiento y la sostenibilidad de su emprendimiento.	Sensibilización de instituciones financieras y crediticias para que promuevan las iniciativas de las asociaciones de mujeres legalmente constituidas a través del otorgamiento de préstamos.
<b>EMPRESARIAL Y TECNICO</b>	Gestión empresarial y calidad de los productos	Las mujeres gestionan sus emprendimientos sin las competencias empresariales necesarias para lograr la sostenibilidad de sus iniciativas. La ejecución improvisada de talleres de capacitación en técnicas de producción trae consigo deficiencias en la calidad de los productos artesanales elaborados, las cuáles pretender ser superadas mediante la retroalimentación entre las socias	El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), mediante la Dirección Nacional de Artesanía en sus diferentes sedes regionales debe brindar capacitación empresarial y asistencia técnica para mejorar la calidad y competitividad de los productos artesanales. Las universidades a través de sus facultades relacionadas con el sector empresarial pueden asumir la elaboración de planes de negocios que sirvan como derroteros para la obtención de mejores resultados.
<b>SOCIAL</b>	Desarrollo Humano	Las mujeres se sienten satisfechas de los logros obtenidos a partir de su participación asociativa y el impacto en su vida personal y familiar. Para lograr cambios significativos se requiere empoderarlas y hacerlas protagonistas de su propia historia.	El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables debe complementar las intervenciones con la realización de actividades que promuevan el desarrollo humano de las mujeres beneficiarias de los programas y proyectos sociales.

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

## 2) DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERVENCION

a) Análisis del contexto:

ASPECTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>POLITICO</b>	<p>Los logros alcanzados por las iniciativas de las mujeres van ampliando su participación política y ciudadana en sus comunidades.</p> <p>El Estado Peruano tiene interés de crear un marco legal y normativo que promueva una mayor representatividad de las mujeres en los diferentes ámbitos.</p>	<p>Existencia de un alto grado de machismo que obstaculiza la participación de la mujer en la vida política de las mujeres en sus comunidades.</p> <p>Limitado liderazgo de las mujeres en las esferas públicas comunales debido al temor de desempeñar cargos de responsabilidad por la falta de competencias que les aseguren un resultado óptimos</p>
<b>ECONÓMICO</b>	<p>Mayor interés de las mujeres de escasos recursos de asociarse con sus pares para realizar alguna actividad que les reporte un ingreso propio y adicional para su hogar.</p> <p>Interés de instituciones públicas y organismos internacionales para llevar a cabo programas y proyectos productivos que beneficien a sectores vulnerables de la población.</p>	<p>Un porcentaje representativo de mujeres en el Perú están dedicadas exclusivamente al trabajo doméstico no remunerado y en condición de dependencia económica de algún miembro de su familia.</p> <p>La división del trabajo doméstico no es equitativa en los hogares reduciendo las posibilidades laborales y productivas de las mujeres.</p> <p>El acceso al mercado laboral de las mujeres está relacionado con actividades que no cuentan con protección legal laboral.</p> <p>Las dificultades para acceder al crédito merma la capacidad emprendedora de las mujeres.</p>
<b>SOCIO CULTURAL</b>	<p>El Estado Peruano pretende “Promover en la sociedad la adopción de valores, prácticas, actitudes y comportamientos equitativos entre mujeres y varones, para garantizar el derecho a la no discriminación de las mujeres”.</p>	<p>En los segmentos menos favorecidos de la población, la mujer está estrechamente ligada a la función reproductiva y doméstica.</p> <p>El machismo trae consigo la invisibilidad de la mujer en el entorno familiar.</p>

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

	<p>Los medios de comunicación llevan a cabo campañas que promueven mayor igualdad de género.</p> <p>Las mujeres se enfrentan a sus temores y poco a poco incursionan con éxito en actividades exclusivas para los hombres, lo cual motiva a otras para salir del ostracismo doméstico.</p>	<p>La percepción de sí mismas está afectada por estereotipos tradicionales de género, afectando su autoestima y su autorrealización.</p> <p>La menor dotación de capital social y el aislamiento relativo en que viven las mujeres pobres limitan su desarrollo personal.</p> <p>Carecen de apoyo familiar en sus iniciativas</p>
<b>TECNOLOGICO</b>	<p>En las intervenciones de los últimos años se considera imprescindible la enseñanza transmisión de conocimientos que permitan a las innovaciones tecnológicas de los últimos tiempos.</p>	<p>Las mujeres tienen limitado acceso a la tecnología y un gran desconocimiento del uso la misma.</p> <p>Los obstáculos para acceder a la tecnología imposibilitan a las mujeres para acceder a mejores oportunidades laborales y empresariales.</p>
<b>AMBIENTAL</b>	<p>Inclusión de aspectos ambientales como eje transversal de políticas, programas y proyectos de intervención social.</p>	<p>Escaso reconocimiento del aporte de las mujeres en el manejo de los recursos naturales y la protección del medio ambiente</p>



## b) Actores Sociales:

ALIADOS	INDIFERENTES	ADVERSARIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADEX</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• MIMDES</li> <li>• UNIVERSIDADES</li> <li>• INSTITUCIONES FINANCIERAS</li> <li>• MUNICIPALIDAD</li> <li>• EMPRESAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otras organizaciones comunales</li> <li>• Algunos familiares y amigos de las mujeres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otros grupos artesanales.</li> </ul>

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

c) Objeto y objetivos de la incidencia:

OBJETO DE LA INCIDENCIA	OBJETIVOS DE LA INDICENCIA		
	CAMBIO DE POLITICAS	MEJORA DE PROCESOS	CAMBIOS EN LOS ACTORES
Mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres artesanas a través de la gestión institucional en red	Involucrar a ADEX en las intervenciones sociales para identificar y contactar con mercados reales y potenciales interesados en adquirir los productos artesanales elaborados por las mujeres.	Elaborar productos artesanales de acuerdo a los requerimientos del mercado.	Propiciar una mayor autonomía económica en las mujeres artesanas.
	Incentivar a las instituciones crediticias y financieras para que faciliten el acceso al crédito a las asociaciones artesanales de mujeres que se encuentren legalmente constituidas.	Aumentar la producción artesanal de las mujeres a través de mayor inversión en insumos y maquinarias	Incentivar las iniciativas empresariales de las mujeres.
	Fomentar la participación activa del MINCETUR y de las universidades en el apoyo a las iniciativas artesanales de las mujeres mediante la capacitación empresarial y la asistencia técnica.	Mejorar la calidad de la producción artesanal de las mujeres	Acrecentar la capacidad empresarial de las mujeres artesanas mediante la dotación de competencias.
	Expandir las funciones del MIMDES a favor de las mujeres a través de la promoción del desarrollo humano de las mujeres que pertenecen a asociaciones artesanales.	Respaldar el crecimiento empresarial de las mujeres y hacerlo sostenible.	Favorecer el desarrollo humano de las mujeres artesanas.

## d) Público objetivo:

Beneficiarios directos:

Mujeres que integran asociaciones artesanales.

Beneficiarios indirectos:

Familiares de las mujeres artesanas y otras mujeres del pueblo que son subcontratadas cuando hay producción artesanal significativa.



Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

e) Diseño de Estrategias:

ESTRATEGIAS	DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
<b>POLITICA</b>	Consolidación de una red de organismos para promover de manera conjunta los emprendimientos artesanales de las mujeres en distintas partes del país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Convocatoria a instituciones públicas y privadas para la consolidación de la red.</li> <li>– Establecimiento de acuerdo que contenga la continuidad de la cooperación, las responsabilidades de cada parte involucrada y los términos y condiciones bajo las cuales se llevarán a cabo las intervenciones conjuntas.</li> </ul>
<b>COMERCIAL</b>	Inserción de los productos artesanales en el mercado nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación en ferias de artesanía a nivel nacional e internacional</li> <li>– Especialización de productos para mercados específicos.</li> <li>– Introducción de los productos artesanales en organismos y centros comerciales que promueven el “comercio justo”.</li> <li>– Elaboración de productos destinados a empresas nacionales e internacionales que operan en zonas aledañas a las comunidades de las mujeres artesanas.</li> </ul>
<b>FINANCIERA</b>	Facilitación para acceso al crédito de las mujeres artesanas agrupadas en asociaciones legalmente constituidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Firma de convenios entre el Estado y las instituciones financiera y crediticias interesadas en apoyar la actividad emprendedora de las mujeres artesanas.</li> <li>– Otorgamiento por parte del Estado de incentivos tributarios a las instituciones financieras y crediticias que apoyen las iniciativas artesanales femeninas.</li> </ul>
<b>EMPRESARIAL Y PRODUCTIVA</b>	Programa de capacitación empresarial y productiva de las mujeres artesanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diseño y ejecución de un programa de capacitación empresarial y productiva de las mujeres artesanas que incluyan la elaboración de material didáctico adaptado a las características particulares de cada grupo artesanal.</li> <li>– Establecimiento de convenios con las facultades empresariales e informáticas de las universidades para la elaboración de planes de negocios y páginas web de las asociaciones artesanales.</li> </ul>

## Bibliografía

ACUERDO NACIONAL

2002

Acuerdo Nacional. Lima

ALBURQUERQUE, Francisco

2004

*El Enfoque de Desarrollo Económico Local.*

Buenos Aires: OIT Argentina

AMERICA LATINA GENERA

2007

*Gestión del Conocimiento para la Igualdad de Género.* Consulta: 03 de Julio de 2010.

<http://www.americalatinagenera.org/tematica/gender.php>

BANCO MUNDIAL

1995

*“Una mayor participación de la mujer en el desarrollo económico”.* Washington: Banco Mundial.

BILLIKOPF, Gregorio

2003

*“Las relaciones interpersonales”.* *Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal.* Universidad de California.

BRAVO, Rosa

2009

*“Avances y desafíos en torno a la autonomía económica de las mujeres”.* Ponencia presentada en el Seminario Género en el Poder: el Chile de Michelle Bachelet. Santiago de Chile.



## CENTRO DE DESARROLLO DEL ESPIRITU EMPRESARIAL

*Competencias Empresariales para Jóvenes con Empresa* [diapositivas]. Cali. Consulta: 15 de Octubre de 2011.

<http://www.slideshare.net/jcfdezmx5/competencias-empresariales-presentation>

## CONAPAAC

*Definición de la Cultura de Empresarialidad* [diapositivas]. Consulta: 24 de Julio de 2010  
[http://www.conapaac.com.mx/Inca\\_Rural.pdf](http://www.conapaac.com.mx/Inca_Rural.pdf)

## CONESIN

2009

*Reconocimiento Social: Respeto, Paz y la Inclusión*. Consulta: 25 de Julio de 2010  
<http://conesin.bligoo.com/content/view/720158/RECONOCIMIENTO-SOCIAL-RESPECTO-PAZ-Y-LA-INCLUSION.html>

## CONGRESO DE LA REPUBLICA DEL PERÚ

2002

Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales  
18 de noviembre de 2002

## DESARROLLO HUMANO EN CHILE

2000

Aspiraciones: Una necesidad personal y colectiva. Santiago de Chile

## FAO FORESTAL

Vocabulario referido a Género. Consulta: 24 de Julio 2010.  
<http://www.fao.org/docrep/x0220s/x0220s01.htm>

## FONCODES

*Desarrollo de Capacidades*. Lima. Consulta:  
29 de Enero de 2011  
<http://www.foncodes.mimdes.gob.pe/mdesacap.htm>

GAMBA, Susana

2009

*Diccionario de estudios de género y feminismos*. Buenos Aires: Biblos

## GENDER AND WATER ALLIANCE

2006

*Glosario- Guía de Recursos. Empoderamiento*. Consulta. 29 de Junio  
<http://www.es.genderandwater.org>

GUZMÁN, Virginia

1990

*Las Organizaciones de Mujeres Populares: Tres perspectivas de análisis*. Lima: Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán

HELLER, Lidia

2010

“Mujeres Emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos”. Santiago de Chile: CEPAL

HERREROS, Francisco

2004

“¿Por qué confiar? Formas de creación de confianza social.  
*Revista Mexicana de Sociología*. México D.F., año 66, núm. 4, octubre-diciembre, pp. 605-626.

ICCA

2006

Emprendimiento Solidario. Bogotá

LAGARDE, Marcela

2000

“Autoestima y Género”. Cuadernos  
Inacabados 39, Claves feministas para la  
autoestima de las mujeres. México

LOBADO, Mirtha et. ál.

1995

*Mujer, Trabajo y Ciudadanía*. Buenos Aires:  
Gráficas y Servicios S.R.L

MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL

2009

*Material del Curso de Liderazgo y Equipos de  
Alto Rendimiento*. Lima: Pontificia Universidad  
Católica del Perú

MARCHA MUNDIAL DE LAS MUJERES

TERCERA ACCIÓN INTERNACIONAL

2010

Autonomía Económica de las  
Mujeres.Consulta:10 de Febrero de 2010  
[http://www.scribd.com/doc/20759838/Campo-  
de-accion-Autonomia-Economica-de-las-  
Mujeres-papel-timbrado](http://www.scribd.com/doc/20759838/Campo-de-accion-Autonomia-Economica-de-las-Mujeres-papel-timbrado)

MARTÍNEZ, María Luisa

2008

*El Capital Social y la Participación de las  
Mujeres en la Fuerza Laboral: una colonia de  
Monterrey*. Nuevo León. Instituto Estatal de  
las Mujeres

MINCETUR

2008

*Asociatividad* .Lima. Consulta: 15 de Julio de 2010.

[http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs\\_taller/Presentaciones\\_Tumbes\\_y\\_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf)

MINKA et. ál.

2009

*Informe de Fin de Fase*. Lima

MINKA et. ál.

*Promoción de Redes Empresariales Metodología y caso práctico*.Lima.

MIMDES

2006

*Plan Nacional de Oportunidades entre Mujeres y Varones 2006-2010*.Lima:  
MIMDES

NEGOCIOS Y SUPERACION PERSONAL

2007

*¿Qué es el Desarrollo Personal?* .Consulta: 24 de Julio de 2010.

<http://www.jesusguerrero.com/2007/10/que-es-el-desarrollo-personal/>

ORTIZ-ORTEGA, Adriana

2009

*Poder, Mujeres y Liderazgo: Guía incluyente en un Contexto Global*. Nuevo León: Instituto Estatal de las Mujeres

PASARA, JOSE

2007

Proyecto Estratégico de la Red Artesanal  
Santa Magdalena de Tembladera.

PNUD

2000

Desarrollo Humano en Chile 2000.  
*Asociatividad y Capital social*. Santiago de  
Chile. Consulta: 01 de Febrero de 2011  
[http://www.desarrollohumano.cl/archivos/part\\_e3ok.pdf](http://www.desarrollohumano.cl/archivos/part_e3ok.pdf)

SARASUA, Paloma

1995

*Trabaja, Mujer, Trabaja*. Madrid: Acento  
Editorial.

TRINIDAD, Laura

Apuntes Pedagógicos. Consulta: 24 de Julio  
de 2010  
<http://www.formaciondocente.org.mx/Area1/Apuntespedagogicos/23%20Relaciones%20Interpersonales.pdf>

UNIVERSIDAD DE CHILE

2006

Asociatividad, Capital Social y Redes  
Sociales. *Revista Mad*. Santiago de Chile,  
2006, No.15, 74-92.  
<http://www.revistamad.uchile.cl/15/aguirre.pdf>

URBINA, Emilia et. ál.

2008

*Crecimiento Personal: Un proceso  
Constante*. Trujillo: Universidad César  
Vallejo



VALENZUELA, Eduardo y Carlos COUSIÑO

2000

Sociabilidad y Asociatividad Un Ensayo de Sociología Comparada. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales. Santiago de Chile, 2000, Estudios Públicos: N° 77.322-339.Consulta: 12 de Febrero de 2011

<http://132.248.9.1:8991/hevila/Estudiopublicos/2000/no77/15.pdf>

YAÑEZ, Rodrigo et. ál.

2006

*Confianza y Desconfianza: Dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social.* Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana. Consulta: 23 de Julio de 2010

<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/647/64750102.pdf>

# ANEXOS

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

## ANEXO 01

### COLUMNA VERTEBRAL DE LA INVESTIGACION

PREGUNTA GENERAL DERIVADA DEL PROBLEMA/ OPORTUNIDAD	OBJETIVOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	INDICADORES
¿Qué logros personales que propicien su empresariedad se pueden rescatar de la experiencia asociativa con mujeres arpilleras de Tembladera?	<b><u>Objetivo General:</u></b>  Identificar los logros personales alcanzados por las mujeres arpilleras que propicien su empresariedad a partir de la experiencia asociativa, recogiendo y analizando sus testimonios para aportar conocimientos y prácticas que propicien intervenciones efectivas y eficaces de los programas y proyectos sociales.	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	- Grado de socialización que presentan - Grado de tolerancia manifestado al interior del grupo - Grado de expresividad y profundidad de sentimientos - Nivel de conciliación y manejo de conflictos internos - Grado de solidaridad para enfrentar juntas los desafíos de la pobreza
	<b><u>Objetivos Específicos:</u></b>  - Conocer las características personales y grupales presentadas antes, durante y posteriormente a la intervención.	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	- Grado de anhelos personales a mediano plazo - Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres - Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales

Entre Retazos y Puntadas:

La Experiencia Asociativa de las Mujeres Arpilleras de Tembladera Provincia de Contumazá- Cajamarca

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar elementos fundamentales que facilitan o dificultan la asociatividad y empresarialidad de estas mujeres arpilleras.</li> <li>- Determinar cómo desde la condición de mujeres pobres se puede avanzar en el proceso de empoderamiento.</li> </ul>	¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?	Autonomía económica de las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de libertad para disponer de sus ingresos</li> <li>- Nivel de manejo administrativo de sus ingresos</li> </ul>
		¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de administración del tiempo productivo</li> <li>- Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.</li> <li>- Grado de administración efectiva de los recursos</li> <li>- Grado de integración y fortalecimiento a redes de mujeres artesanas</li> </ul>
			Desarrollo de confianza en las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de autoestima individual y colectiva.</li> <li>- Nivel de capacidad para la toma de decisiones</li> <li>- Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal</li> </ul>

# ANEXO 02

## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

## MATRIZ GUÍA: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Fuente: Mujeres Arpilleras

Preguntas/ Ítems	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios en las relaciones familiares y sociales</li> <li>- Predisposición e interés de las mujeres de conocer gente.</li> <li>- Facilidad para comunicarse con naturalidad sin cohibirse por temor a no expresarse correctamente (este tipo de comportamiento se podrá observar en la visita a los hogares de quienes se trabajará la historia de vida y también en la participación de las artesanas en ferias y eventos)</li> </ul>	Grado de socialización que presentan	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto y valoración las diversas opiniones de las integrantes de la asociación</li> <li>- Presencia de sub grupos</li> <li>- Aceptación de la personalidad de cada integrante del grupo ( que será observado durante el desarrollo del focus group)</li> </ul>	Grado de tolerancia manifestado al interior del grupo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expresión de sentimientos, emociones, problemas, etc.</li> <li>- Exteriorización de sentimientos y emociones al interior del grupo (se compartirá con las mujeres su trabajo en el taller para conocer los aspectos sobre los cuales versa su conversación y en qué medida comparten sus vivencias diarias unas con otras)</li> </ul>	Grado de expresividad y profundidad de sentimientos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflictos que se presentan al interior del grupo</li> <li>- Causas de los conflictos</li> <li>- Soluciones que se les da a los mismos ( en la interacción con ellas se podrán identificar cuáles son los aspectos que han generado o pueden generar conflictos al interior del grupo)</li> </ul>	Nivel de conciliación y manejo de conflictos internos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceptación de interdependencia de las unas con las otras</li> <li>- Manifestaciones de solidaridad en el grupo</li> <li>- Interés por mejorar su calidad de vida</li> <li>- Convicción como equipo de trabajo (observando su dinámica de trabajo en el taller)</li> </ul>	Grado de solidaridad para enfrentar juntas los desafíos de la pobreza		



## MATRIZ GUÍA: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Fuente: Mujeres Arpilleras

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Preguntas de Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Expresión de aspiraciones personales</li> <li>– Proyectos personales y grupales a corto y mediano plazo (las aspiraciones personales se deducirán a partir de conversaciones simples con ellas. Los proyectos grupales se podrán conocer a través del focus group)</li> </ul>	Grado de anhelos personales a mediano plazo	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Interés por hacer extensiva la experiencia a otras mujeres</li> <li>– Iniciativas del grupo para beneficiar a otras mujeres</li> <li>– Interés por llevar a cabo otras actividades que permitan mayor participación de otras mujeres de su pueblo (observando cómo hacen partícipes del trabajo de la asociación a otras mujeres e indagando sobre situaciones en las que han necesitado apoyo externo)</li> </ul>	Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mejoramiento de las competencias</li> <li>– Tipo de habilidades y capacidades adquiridas</li> <li>– Contribución de estas competencias para su vida personal, familiar y comunal. (observando su trabajo en el taller, la calidad de sus productos terminados)</li> </ul>	Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reacciones del entorno familiar con respecto a la autonomía económica</li> <li>– Cambio producido en sus vidas al obtener su propio dinero (Percibir en situaciones cotidianas cómo se manifiesta esta autonomía)</li> </ul>	Grado de libertad para disponer de sus ingresos	Autonomía económica de las mujeres	¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejo del dinero personal</li> <li>– Prioridades para el gasto de su dinero (escuchando los comentarios que hacen al respecto y observando su comportamiento)</li> </ul>	Nivel de manejo administrativo de sus ingresos		

## MATRIZ GUÍA: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Fuente: Mujeres Arpilleras

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Preguntas de investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tiempo dedicado a la asociación</li> <li>– Tiempo de producción de cada producto (teniendo en cuenta aspectos cómo la asistencia al taller, revisando controles referidos a la producción artesanal de cada una de las socias)</li> </ul>	Grado de administración del tiempo productivo	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejo de la economía al interior del grupo</li> <li>– Respaldo económico con el que cuentan</li> <li>– Proceso productivo y administrativo (revisando documentos de control para conocer sus compras, sus ventas, el ahorro, la rendición de cuentas, etc.)</li> </ul>	Grado de administración efectiva de los recursos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actividades realizadas por la Junta Directiva</li> <li>– Planificación de actividades</li> <li>– Manejo de la asociación: responsabilidades de cada integrante (accediendo a plan de trabajo presentado por la actual junta directiva, al estatuto u otro documento que permita conocer la asignación de funciones a las integrantes)</li> </ul>	Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vinculación a otras redes artesanales, sobre todo a las promovidas por MINKA</li> <li>– Organización de actividades conjuntas con otras asociaciones (asistencia a ferias artesanales y otras actividades organizadas por las redes)</li> </ul>	Grado de fortalecimiento e integración a redes de mujeres artesanas		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Características del producto</li> <li>– Precio en el mercado</li> <li>– Canales de distribución</li> <li>– Promoción (descripción de los productos elaborados, los precios con los que entran al mercado, cómo se promocionan los productos y a través de qué canales se lo hace llegar al cliente final)</li> </ul>	Comercialización de los productos		

## MATRIZ GUÍA: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Fuente: Mujeres Arpilleras

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Preguntas de investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aprecio por su individualidad y valoración del grupo</li> <li>– Reconocimientos por su labor a nivel de la familia y la comunidad (observando su comportamiento individual y en grupo y percibiendo su relación con su familia y otros miembros de su comunidad)</li> </ul>	Grado de autoestima individual y colectiva.	Desarrollo de confianza en las mujeres	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Oportunidad para intervenir en las decisiones del grupo               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Liderazgo</li> </ul> </li> <li>– Democracia y participación al interior del grupo (participando de sus reuniones)</li> </ul>	Nivel de capacidad para la toma de decisiones		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comportamiento (observando y contrastando la coherencia entre lo que dicen y lo que hacen en su vida cotidiana)</li> </ul>	Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal		

## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

Fuente: Párroco

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué cambios en la manera de relacionarse presentan las mujeres artesanas a partir de la intervención?</li> <li>- ¿Cómo han impactado en la familia y la comunidad este nuevo proceso de socialización?</li> </ul>	Grado de socialización que presentan	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existe aceptación de todas y cada una de las mujeres del grupo?</li> <li>- ¿Existe respeto a la forma de ser, opiniones, etc. de las integrantes?</li> <li>- La aceptación entre se ha incrementado o ha disminuido?</li> </ul>	Grado de tolerancia manifestado al interior del grupo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿De qué manera el proceso asociativo ha contribuido con la exteriorización de los sentimientos y emociones de las mujeres artesanas?</li> <li>- ¿Qué impacto ha tenido el proyecto artesanal en la vida subjetiva de las mujeres? ¿Por qué?</li> </ul>	Grado de expresividad y profundidad de sentimientos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Las mujeres manejan y resuelven los conflictos al interior del grupo?</li> <li>- ¿Cuál es el factor que genera mayores disputas en el grupo?</li> </ul>	Nivel de conciliación y manejo de conflictos internos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De qué manera han modificado estas mujeres artesanas sus aspiraciones personales, familiares y locales a partir del proyecto?</li> </ul>	Grado de anhelos personales a mediano plazo	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Las mujeres manifiestan interés por promover otras intervenciones con la inclusión de más mujeres de la comunidad? ¿Qué tipo de iniciativas plantean?</li> </ul>	Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En base a lo observado ¿qué tipo de capacidades y habilidades han desarrollado las mujeres a partir de la intervención de MINKA y Cementos Pacasmayo?</li> </ul>	Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales		

## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

Fuente: Párroco

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
– ¿Considera que las mujeres han aprendido a manejar adecuadamente su producción? ¿Cómo se manifiesta?	Grado de administración del tiempo productivo	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	¿Les proporciona herramientas para su empresariedad y favorece el desarrollo de confianza
– ¿Qué características evidencian el buen manejo de sus recursos?	Grado de administración efectiva de los recursos		
¿Qué iniciativas se han llevado a cabo para integrar a las mujeres a otras redes artesanales?	Grado de fortalecimiento e integración a redes de mujeres artesanas		
– ¿Cree que esta iniciativa seguirá funcionando y mejorando o si en un momento no reciben apoyo la asociación desaparecerá? ¿Cuáles son las razones que respalda su opinión al respecto?	Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.		
– ¿Qué limitaciones presenta el proceso de comercialización de los productos y qué tipo de actividades se pueden desarrollar para mejorarlo?	Comercialización de los productos		
– ¿Esta intervención ha fomentado una mayor autoestima individual y colectiva? ¿Por qué?	Grado de autoestima individual y colectiva.	Desarrollo de confianza en las mujeres	
– ¿Las decisiones al interior del grupo se toman de manera democrática? ¿Qué aspectos lo manifiestan?	Nivel de capacidad para la toma de decisiones		
– ¿Considera que hay coherencia entre los pensamientos y las acciones de estas mujeres? ¿Por qué?	Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal		

## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

Fuente: Familiares

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Considera que la manera de relacionarse con otras personas ha mejorado en su familiar a partir de la participación en la asociación? ¿Por qué?</li> <li>– ¿Cómo se han modificado las relaciones al interior de la familia a causa del trabajo fuera de casa de su familiar?</li> <li>– ¿Considera que la asociación contribuye con la realización personal de su familiar? ¿De qué manera?</li> </ul>	Grado de socialización que presentan	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Considera que se ha modificado la conducta de su familiar con respecto a la expresividad de sus sentimientos y emociones? ¿Cómo?</li> </ul>	Grado de expresividad y profundidad de sentimientos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Según ha podido percibir ¿su familiar tiene más claras las metas que quiere alcanzar? ¿Qué aspectos lo evidencian?</li> </ul>	Grado de anhelos personales a mediano plazo	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Considera que las capacidades y habilidades adquiridas por su familiar han mejorado la vida personal y familiar? ¿Por qué?</li> </ul>	Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Qué opinión le merece el hecho de que su familiar ganó dinero adicional?               <ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Dispone su familiar del dinero obtenido?</li> </ul> </li> </ul>	Grado de libertad para disponer de sus ingresos	Autonomía económica de las mujeres	¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– En qué cosas invierte su familiar el dinero obtenido?</li> </ul>	Nivel de manejo administrativo de sus ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Considera que su familiar se siente contenta con sí misma y con sus compañeras de grupo?</li> </ul>	Grado de autoestima individual y colectiva.	Desarrollo de confianza en las mujeres	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Cómo se toman las decisiones en la familia? Quiénes participan?</li> </ul>	Nivel de capacidad para la toma de decisiones		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Considera que su familiar actúa según cómo piensa o se contradice a menudo?</li> </ul>	Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal		



## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

Fuente: Facilitador de MINKA

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿En qué medida ha mejorado la socialización de estas mujeres a partir de la intervención de MINKA?</li> <li>– ¿En qué condiciones encontró a las mujeres al empezar esta experiencia?</li> </ul>	Grado de socialización que presentan	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Cómo se ha desarrollado el proceso de integración del grupo?</li> <li>– Considera que se maneja un buen nivel de tolerancia entre sus miembros</li> </ul>	Grado de tolerancia manifestado al interior del grupo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– En su opinión ¿les es más fácil a estas mujeres expresar sus sentimientos a partir de la asociatividad? ¿Por qué?</li> </ul>	Grado de expresividad y profundidad de sentimientos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Qué tipo de conflictos se presentan en el grupo y como se los soluciona?</li> </ul>	Nivel de conciliación y manejo de conflictos internos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Considera que el trabajo de grupo es solidario y que existe interés y motivación de las mujeres para superar la pobreza y mejorar sus niveles de vida? ¿Por qué?</li> </ul>	Grado de solidaridad para enfrentar juntas los desafíos de la pobreza		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Se ha producido un cambio en los anhelos y aspiraciones de las mujeres? ¿Cómo lo manifiestan?</li> </ul>	Grado de anhelos personales a mediano plazo	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿Las mujeres han demostrado interés por promover y participar en otras iniciativas con más mujeres de su comunidad?</li> </ul>	Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ¿De qué manera la intervención se logró transmitir a las mujeres las capacidades y habilidades personales planteadas inicialmente?</li> </ul>	Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales		

## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

Fuente: Facilitador de MINKA

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Las mujeres han aprendido a manejar el tiempo de producción y sus implicancias? ¿Por qué?</li></ul>	Grado de administración del tiempo productivo	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Se podría considerar que las mujeres hacen uso efectivo y eficiente de sus recursos?</li></ul>	Grado de administración efectiva de los recursos		
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Las mujeres han sido integradas a las redes que maneja MINKA? ¿Qué beneficios les ha generado?</li><li>– Existe interés por integrarlas a otras redes artesanales a nivel nacional</li></ul>	Grado de fortalecimiento e integración a redes de mujeres artesanas		
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Las mujeres están aptas para dar sostenibilidad al emprendimiento? ¿Qué necesitan?</li></ul>	Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.		
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Cuál es la estrategia de comercialización de los productos elaborados por estas mujeres?</li><li>– ¿Qué tipo de herramientas de comercialización han recibido las mujeres y cuáles son las más efectivas para colocar sus productos en el mercado?</li></ul>	Comercialización del producto		
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Considera que las mujeres han mejorado su autoestima personal y grupal a raíz de la intervención? ¿Por qué?</li></ul>	Grado de autoestima individual y colectiva.	Desarrollo de confianza en las mujeres	
<ul style="list-style-type: none"><li>– ¿Todas las integrantes del grupo participan en la toma de decisiones? ¿Cómo es el proceso?</li></ul>	Nivel de capacidad para la toma de decisiones		
<ul style="list-style-type: none"><li>– En su opinión ¿las mujeres tienen coherencia entre su pensar y actual? ¿Por qué?</li></ul>	Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal		

## MATRIZ GUIA: ENTREVISTA SEMI- ESTRUCTURADA

### Representante de Cementos Pacasmayo

Preguntas/ Items	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
– ¿Las mujeres tiene facilidad para expresarse al momento de interactuar con la gente de la empresa?	Grado de socialización que presentan	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
– ¿Ha notado que existe una autentico deseo de las mujeres por mejorar su calidad de vida? ¿De qué manera expresan este deseo?	Grado de solidaridad para enfrentar juntas los desafíos de la pobreza		
– ¿En alguna oportunidad las mujeres han manifestado su interés por promover y participar de otra iniciativa que incluya a más mujeres de su comunidad? ¿Qué ideas tienen al respecto?	Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
– ¿Considera que la intervención ha cumplido el cometido de dotar de capacidades y habilidades a estas mujeres? ¿En qué aspectos se debe incidir?	Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales		
– En su opinión, ¿las mujeres han aprendido a administrar el tiempo productivo? ¿Qué aspectos lo evidencian?	Grado de administración del tiempo productivo	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?
– ¿Cree que las mujeres están en condiciones de hacer administración efectiva de sus recursos? ¿Por qué?	Grado de administración efectiva de los recursos		
– ¿Existe la intención de la empresa por promover la integración de estas mujeres a redes artesanales? ¿A cuáles?	Grado de fortalecimiento e integración a redes de mujeres artesanas		
– ¿Considera que este emprendimiento es sostenible en el tiempo? ¿Por qué?	Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.		
– ¿De qué manera se apoya a las mujeres en la comercialización de sus productos?	Comercialización del producto		

**Técnica: Grupo Focal:**

Las mujeres que integran la asociación fueron divididas en dos grupos, uno de 10 participantes y el otro de 11.

Los temas de discusión estuvieron relacionados con la obtención de datos y giraron en torno a los siguientes aspectos:



Aspecto	Pregunta Central	Preguntas complementarias
Relaciones interpersonales, perspectivas personales y autonomía económica:	¿Qué aspectos referidos a relaciones interpersonales, perspectivas personales y autonomía económica se rescatan de esta experiencia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué les ha aportado personalmente el haber participado en esta iniciativa?</li> <li>- ¿Qué influencia para su vida personal han recibido del grupo?</li> <li>- ¿Esta experiencia les ha ayudado a expresar con mayor facilidad sus sentimientos, pensamientos y a vencer sus temores? ¿Cómo?</li> <li>- ¿Las motiva a seguir aprendiendo cosas? ¿Qué tipo de cosas?</li> <li>- ¿Se ha modificado su manera de ver la vida a partir de la experiencia? ¿Qué piensan ahora?</li> <li>- ¿Cómo se ven a sí mismas dentro de unos años? ¿Qué aspiraciones tienen?</li> <li>- ¿Qué tipo de gente han conocido a partir de la experiencia asociativa?</li> <li>- ¿Cuán importante es el dinero en sus vidas?</li> <li>- ¿Qué importancia tiene ganarlo y disponer de él?</li> <li>- ¿En qué cosas invierten su dinero?</li> <li>- ¿Ha mejorado su situación económica?</li> <li>- ¿Consideran que la experiencia las está ayudando a tener autonomía económica?</li> </ul>

Aspecto	Pregunta Central	Preguntas complementarias
El rol doméstico de las mujeres artesanas	¿De qué manera la participación de las mujeres ha modificado sus relaciones familiares y su rol en el hogar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué ha significado para ellas su integración al mercado laboral?</li> <li>- ¿Consideran que la experiencia asociativa ha alterado las relaciones al interior de su familia? ¿Por qué?</li> <li>- ¿Cómo va su relación con los miembros de su familia?</li> <li>- ¿A nivel familiar ha significado un gran sacrificio su integración a la asociación? ¿Qué tipo de sacrificios?</li> <li>- ¿Ha cambiado la concepción de su familia respecto a ellas? ¿De qué manera?</li> <li>- ¿Sus familiares también participan de la iniciativa? ¿Quiénes y de qué manera?</li> <li>- ¿Las tareas del hogar siguen siendo asumidas o son compartidos con los otros miembros de su familia?</li> <li>- ¿Cuál rol es el más importante- productivo o doméstico? ¿Por qué?</li> </ul>
Manejo de la Asociación	¿Cómo se maneja internamente la asociación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se encuentra organizada la asociación?</li> <li>- ¿Tiene un libro de actas?</li> <li>- ¿Se han especificado responsabilidades y tareas para cada integrante del grupo?</li> <li>- ¿Qué dificultades presentan al interior del grupo?</li> <li>- ¿Cómo se manejan los conflictos y desavenencias?</li> </ul>



		<p>al interior del grupo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué características tiene o debe tener la líder del grupo y las integrantes del Consejo Directivo?</li> <li>- ¿Consideran que la organización es transparente, de manejo horizontal y democrático?</li> <li>- ¿Qué elementos forman parte del patrimonio común de las socias?</li> <li>- ¿Existe un capital de respaldo para la adquisición de materia prima? ¿De dónde proviene?</li> </ul>
El trabajo de la Asociación	¿Qué aspectos son importantes para el eficiente trabajo de la asociación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aspectos contribuyen a mantener la asociación y a avanzar hacia el éxito?</li> <li>- ¿Sienten que es una asociación cohesionada?</li> <li>- ¿Se han juntado con otras asociaciones e instituciones para vender sus productos?</li> <li>- ¿Cómo visualizan el futuro de su asociación?</li> <li>- ¿Qué otros conocimientos consideran deben adquirir para mejorar su asociatividad?</li> <li>- ¿Consideran que la confianza y la credibilidad en ellas ha aumentado?</li> </ul>
Comercialización de productos:	¿Cómo se lleva a cabo la comercialización de los productos artesanales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué han aprendido sobre comercialización?</li> <li>- ¿Qué conocimientos sobre comercialización han puesto en práctica?</li> <li>- ¿Cómo se maneja la comercialización de los productos actualmente?</li> <li>- ¿Se les proporcionó</li> </ul>

		<p>información acerca del mercado, proveedores, competencia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Quiénes son sus clientes?</li> <li>- ¿Cómo se manejan las ventas?</li> <li>- ¿Cómo va la participación en ferias y exposiciones?</li> <li>- ¿Qué facilidades y dificultades identificar para participar en las ferias y exposiciones?</li> <li>- ¿Cuáles son las mayores dificultades que enfrentan para colocar sus productos en el mercado?</li> </ul>
Relación con MINKA y Cementos Pacasmayo S.A.A	¿Cómo se han desarrollado las relaciones con los dos entes promotores de la iniciativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se dio la relación entre MINKA y las participantes del proyecto?</li> <li>- ¿Cómo se dio la relación entre Cementos Pacasmayo y las participantes del proyecto?</li> <li>- ¿Qué tipo de apoyo han recibido de cada institución?</li> <li>- ¿Hubo una comunicación fluida con ambas?</li> <li>- ¿Hubo un buen nivel de confianza entre ellas y los representantes de MINKA y Cementos Pacasmayo?</li> <li>- ¿Cómo se manifestó?</li> <li>- ¿Se tomaron en cuenta sus opiniones e ideas?</li> <li>- ¿En qué aspectos?</li> <li>- ¿Se sienten satisfechas con la capacitación y asesoría técnica recibidas?</li> <li>- ¿Qué aciertos y deficiencias ha habido en esta intervención?</li> </ul>

Participación en la comunidad	¿La participación en su comunidad se ha incrementado a partir de la experiencia asociativa	<ul style="list-style-type: none"><li>- ¿Cómo las perciben las personas de su comunidad?</li><li>- ¿Han recibido mayor reconocimiento comunal? ¿De qué manera?</li><li>- ¿Consideran que la comunidad se encuentra sorprendida de su emprendimiento, sus logros?</li><li>- ¿Han recibido propuestas para participar en otras instituciones a raíz de la experiencia asociativa? ¿De qué instituciones?</li><li>- ¿Esta experiencia ha permitido dar trabajo a otras mujeres además de las asociadas? ¿A quiénes? ¿En qué circunstancias?</li></ul>
-------------------------------	--	--

#### Historia de Vida:

La historia de vida se utilizó para recoger las vivencias personales de dos mujeres representativas de la asociación para complementar la información obtenida a través de las otras técnicas de recolección de datos.



Pregunta Orientadora	Indicador	Variable	Pregunta de Investigación
¿En qué medida esta experiencia asociativa le ha permitido compartir sus vivencias personales con las integrantes del grupo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de expresividad y profundidad de sentimientos</li> </ul>	Mejoramiento de las Relaciones interpersonales de las mujeres	¿Las mujeres han mejorado sus relaciones interpersonales?
¿Cómo ha cambiado su manera de pensar, sus proyectos el hecho de adquirir nuevos conocimientos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de anhelos personales a mediano plazo</li> <li>Grado de motivación para la implementación de nuevos proyectos productivos con otras mujeres</li> <li>Grado de adquisición de nuevas capacidades y habilidades personales</li> </ul>	Ampliación de las perspectivas personales de las mujeres	¿La intervención ha permitido ampliar las perspectivas personales de estas mujeres?
¿Qué ha significado a nivel personal y familiar la obtención de dinero a través del trabajo en la asociación artesanal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de libertad para disponer de sus ingresos</li> <li>Nivel de manejo administrativo de sus ingresos</li> </ul>	Autonomía económica de las mujeres	¿Favorece la autonomía económica de estas mujeres?
¿Cuán preparadas considera están las integrantes de la asociación para manejar su iniciativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de administración del tiempo productivo</li> <li>Grado de administración efectiva de los recursos</li> <li>Grado de fortalecimiento e integración a redes de mujeres artesanas</li> <li>Nivel de gestión sostenible del emprendimiento.</li> </ul>	Las mujeres cuentan con herramientas empresariales	¿Les proporciona herramientas para su empresarialidad y favorece el desarrollo de confianza?
¿Qué impacto ha causado en su vida personal esta experiencia asociativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de autoestima individual y colectiva.</li> <li>Nivel de capacidad para la toma de decisiones</li> <li>Nivel de coherencia entre lo que piensan y lo que hacen de manera personal y grupal</li> </ul>	Desarrollo de confianza en las mujeres	